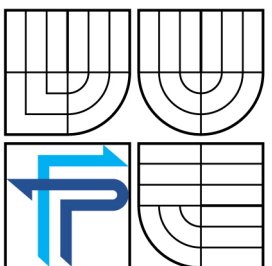


VYSOKÉ
V BRNĚ

UČENÍ

TECHNICKÉ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE PRO SPOLEČNOST MONSANTO, S.R.O.

COMMUNICATION STRATEGY FOR THE COMPANY MONSANTO, LTD.

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. JANA MIKULCOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2008

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá zpracováním komunikační strategie pro společnost Monsanto s.r.o. zabývající se zemědělskými produkty. Práce popisuje obecné a oborové okolí společnosti, společnost samotnou a na základě těchto analýz navrhuje efektivní komunikační strategii.

Summary

Master's thesis concerns the design of a communication strategy for agricultural products company Monsanto Ltd. This work describes the general and field specific context of the company and the company itself, then uses this analysis as the basis for the design of an effective communication strategy.

Klíčová slova

marketing, marketingová komunikace, komunikační strategie, komunikační kanály, zákazník

Key words

marketing, marketing communication, communication strategy, communication channel, customer

Bibliografická citace

MIKULCOVÁ, J. *Komunikační strategie pro společnost Monsanto, s.r.o.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008, 99 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci zpracovala samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením vedoucího práce. Citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 9. května 2008

.....

Podpis

Poděkování

Děkuji paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D. za cenné připomínky, které mi pomohly při psaní diplomové práce a všem pracovníkům společnosti Monsanto s.r.o., kteří mi poskytli důležité informace a věnovali mi svůj čas.

Obsah

| | |
|---|-----------|
| ÚVOD | 9 |
| 1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ PRÁCE A METOD..... | 10 |
| 1.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU..... | 10 |
| 1.2 CÍLE PRÁCE..... | 10 |
| 1.3 METODY A POSTUPY..... | 12 |
| 2 TEORETICKÉ POZNATKY Z OBLASTI MARKETINGU..... | 14 |
| 2.1 MARKETING Z POHLEDU TEORIE..... | 14 |
| 2.2 MARKETINGOVÝ MIX..... | 15 |
| 2.2.1 Oblast výroby - produkt..... | 17 |
| 2.2.2 Distribuce..... | 17 |
| 2.2.3 Propagace (marketingová komunikace)..... | 18 |
| 2.2.4 Cena..... | 18 |
| 2.2.5 Lidé | 19 |
| 2.2.6 Materiální prostředí | 19 |
| 2.2.7 Procesy..... | 20 |
| 2.3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE..... | 20 |
| 2.3.1 Komunikační proces..... | 20 |
| Vlastnosti sdělení..... | 21 |
| 2.3.2 Cíle marketingové komunikace..... | 22 |
| 2.3.3 Komunikační strategie | 23 |
| 2.4 KOMUNIKAČNÍ MIX..... | 25 |
| 2.4.1 Osobní komunikační kanály..... | 26 |
| Osobní prodej..... | 26 |
| Direkt marketing..... | 26 |
| 2.4.2 Neosobní komunikační kanály..... | 27 |
| Reklama | 27 |
| Podpora prodeje..... | 29 |
| Public relations..... | 30 |
| Internet (on-line komunikace)..... | 30 |
| 2.5 SESTAVENÍ KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU..... | 31 |
| 2.5.1 Příjemci sdělení..... | 31 |

| | |
|--|-----------|
| 2.5.2 Stanovení cílů komunikace..... | 32 |
| 2.5.3 Sestavení sdělení..... | 32 |
| 2.5.4 Volba komunikačních kanálů..... | 32 |
| 2.5.5 Stanovení celkového rozpočtu na propagaci..... | 34 |
| 2.5.6 Rozhodování o marketingovém komunikačním mixu | 34 |
| 2.5.7 Stanovení systému měření účinnosti propagace..... | 34 |
| 2.5.8 Řízení integrovaného procesu marketingové komunikace..... | 35 |
| 2.6 MARKETINGOVÁ STRATEGIE..... | 35 |
| 2.7 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ | 35 |
| 2.8 ZÁVĚR TEORETICKÉ ČÁSTI..... | 36 |
| 3 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI MONSANTO S.R.O..... | 37 |
| 3.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI..... | 37 |
| 3.2 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ..... | 38 |
| 3.3 ORGANIZACE FIRMY | 38 |
| 3.4 ZAMĚSTNANCI..... | 40 |
| 3.5 EXPORT, IMPORT..... | 40 |
| 3.6 VÝROBNÍ SORTIMENT, TECHNOLOGIE A SYSTÉMY..... | 41 |
| 4 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE..... | 44 |
| 4.1 ANALÝZA PEST..... | 44 |
| 4.1.1 Ekonomické faktory..... | 44 |
| 4.1.2 Politicko-právní faktory..... | 47 |
| 4.1.3 Sociálně-kulturní faktory..... | 48 |
| 4.1.4 Technologické faktory..... | 51 |
| 4.1.5 Shrnutí..... | 52 |
| 4.2 ANALÝZA OBOROVÉHO OKOLÍ..... | 53 |
| 4.2.1 Analýza trhu..... | 53 |
| 4.2.2 Analýza zákazníků..... | 54 |
| 4.2.3 Analýza konkurence..... | 55 |
| 4.2.4 Porterův model konkurenčních sil - analýza konkurence..... | 57 |
| 4.3 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ..... | 62 |
| 4.3.1 Podnikové a finanční cíle..... | 62 |
| 4.3.2 Marketingové cíle..... | 62 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 4.3.3 | <i>Současná strategie</i> | 63 |
| 4.3.4 | <i>Marketingový mix společnosti</i> | 63 |
| 4.3.5 | <i>Obchodní situace společnosti</i> | 68 |
| 4.3.6 | <i>Finanční činitelé</i> | 68 |
| 4.4 | SWOT ANALÝZA..... | 71 |
| 4.4.1 | <i>Shrnutí</i> | 77 |
| 5 | NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE | 78 |
| 5.1 | CÍLE KOMUNIKACE | 78 |
| 5.2 | PŘÍJEMCI SDĚLENÍ..... | 79 |
| 5.3 | SESTAVENÍ SDĚLENÍ..... | 79 |
| 5.4 | KOMUNIKAČNÍ KANÁLY..... | 80 |
| 5.5 | PROCES KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE..... | 80 |
| 5.5.1 | <i>Reklama</i> | 80 |
| 5.5.2 | <i>Direkt marketing</i> | 84 |
| 5.5.3 | <i>Podpora prodeje</i> | 85 |
| 5.5.4 | <i>Ostatní marketingová komunikace</i> | 86 |
| 5.6 | STANOVENÍ ROZPOČTU NA PROPAGACI..... | 87 |
| 5.7 | SYSTÉM MĚŘENÍ ÚČINNOSTI PROPAGACE..... | 88 |
| 5.8 | ČASOVÝ HARMONOGRAM KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT..... | 89 |
| 6 | ZÁVĚR | 91 |
| 7 | SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ | 94 |
| 7.1 | PUBLIKACE..... | 94 |
| 7.2 | INTERNETOVÉ ZDROJE..... | 95 |
| 8 | SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK, GRAFŮ | 96 |
| 8.1 | SEZNAM OBRÁZKŮ..... | 96 |
| 8.2 | SEZNAM TABULEK..... | 96 |
| 8.3 | SEZNAM GRAFŮ..... | 97 |
| 9 | SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ | 98 |
| 10 | SEZNAM PŘÍLOH | 99 |

Úvod

Téma diplomové práce se zabývá problematikou oblasti marketingu, a to zpracováním komunikační strategie. Komunikační strategie bude vytvořena pro společnost Monsanto s.r.o., jejíž hlavní náplní je především výroba osiv, přípravků proti plevelům a další činnosti z oblasti zemědělství.

Komunikace je v současné době jedním z oborů, který se nejrychleji rozvíjí. Přispívá k tomu v nemalé míře technický a technologický vývoj a taky skutečnost, že zákazníci jsou stále náročnější. Potencionální zákazník je neustále ovlivňován množstvím sdělení z různých zdrojů, a proto je složité zaujmout jeho pozornost, když se kolem něj vyskytuje velká možnost výběru. Je tedy třeba, aby podniky přicházely s novými nápady, jak zákazníka oslovit a získat. Samozřejmostí je prosazovat intenzivní komunikaci za využití moderních komunikačních nástrojů. To platí pro všechny oblasti podnikání, tedy i zemědělství.

Práce je rozdělena na šest částí. První část obsahuje vymezení problému a stanovení cílů práce. Je v ní definován řešený problém a hlavní cíle.

Druhá část je věnována základům marketingu a přibližuje problematiku marketingové komunikace.

Třetí část charakterizuje společnost Monsanto a popisuje její historii a výrobní sortiment.

Čtvrtá kapitola se zabývá analýzou současné situace společnosti Monsanto. Zahrnuje analýzu obchodní situace, analýzu vnějšího a vnitřního prostředí firmy.

Nejdůležitější částí této diplomové práce je kapitola pátá, která je věnovaná samotnému návrhu komunikační strategie a návrhům na zlepšení a doporučení pro společnost Monsanto.

Šestou kapitolou je závěr, který obsahuje celkové shrnutí diplomové práce.

1 Vymezení problému, stanovení cílů práce a metod

1.1 Definování problému

Společnost Monsanto je jedním z mnoha dodavatelů vstupů do zemědělství, a to v kategorii osiv a chemických přípravků.

Trh s chemickými přípravky je velmi rozvinutý a panuje v něm silné konkurenční prostředí. Jedná se o nasycený trh, kde je těžké vyrobit převratnou novinku, směřuje tudíž ke zdokonalování stávajících přípravků. Společnost Monsanto soutěží s hlavními konkurenty o svůj tržní podíl. Od konce 90. let, kdy většina přípravků ztratila patentovou ochranu, se konkurence znatelně zvýšila. Jediným způsobem, jak si udržet podíl na trhu a jak trh ještě více rozvíjet, zůstává neustálá inovace přípravků, zdokonalování jejich vlastností a rozšiřování možností jejich použití. K úspěšné propagaci všech přípravků slouží marketingová komunikace, jak se stávajícími zákazníky, tak s potenciálními, které je potřeba získat. Bez vzájemné komunikace by veškerá snaha vkládaná do inovací a zlepšení byla marná.

1.2 Cíle práce

Stanovení cílů je nejdůležitějším krokem k dosažení požadovaných výsledků. K tomu je potřeba si zvolit prostředky, pomocí kterých lze cílů dosáhnout. Po provedení předem připravených kroků je možné zhodnotit, do jaké míry byly prostředky voleny správně a zda došlo k žádoucím výsledkům.

Pokud chce podnik obstát v konkurenčním boji na trhu, vytvořit si postavení a hlavně si jej udržet, neobejde se bez marketingových aktivit, které osloví a přitáhnou zákazníky. Marketingové aktivity jsou různorodé a zahrnují velké spektrum činností. Jednou z těchto činností je marketingová komunikace, na kterou je zaměřena tato diplomová práce. Je téměř vyloučeno, aby na trhu působil podnik, který by nestál o zákazníky, nepřesvědčoval je a nepřipomínal jim jak svou existenci, tak existenci

svých produktů či služeb. Pro každou firmu je potřebné, aby byla se zákazníkem v neustálém kontaktu a zjišťovala zákaznickovy požadavky a přání a co nejrychleji v rámci možností na ně reagovala. Je tedy potřeba komunikovat s okolím.

Cílem diplomové práce je shrnout teoretické poznatky z oblasti marketingové komunikace, provést kompletní analýzu společnosti Monsanto s.r.o., tyto poznatky pak budou sloužit jako podklad pro vypracování konkrétního návrhu komunikační strategie ve firmě.

Hlavním cílem je navrhnout vhodnou komunikační strategii, včetně marketingového mixu, což zahrnuje určení příjemců sdělení, stanovení cílů komunikace, sestavení sdělení, volbu komunikačních kanálů, stanovení celkového rozpočtu na propagaci, stanovení systému měření účinnosti propagace, stanovení časového harmonogramu komunikačních aktivit a zvýšit tak informovanost zákazníků o prodávaných přípravcích. Komunikační strategie se bude týkat určitého období, a to roku 2008. Na závěr dojde ke zhodnocení finančních prostředků potřebných k realizaci.

Základním dílčím cílem je detailní popis společnosti Monsanto a jejího okolí, tedy provedení situační analýzy. Ta se skládá z důkladného poznání firmy, předmětu její činnosti, postavení na trhu a dalších oblastí, které rozhodujícím způsobem ovlivňují její chod.

Dalším dílčím cílem je analýza oborového prostředí. Jedná se o detailnější poznání trhu, a to jak konkurence, tak zákazníků. V neposlední řadě bude provedena SWOT analýza a analýza vnitřního prostředí.

Díky provedení předchozích dílčích cílů lze podat poměrně věrný obraz situace společnosti Monsanto a na jeho základě je možné přistoupit ke splnění posledního dílčího cíle a tím jsou návrhy a doporučení pro firmu.

Výsledky diplomové práce by měly firmě pomoci s komunikací se zákazníky a navrhovaná řešení by zároveň měla upevnit firemní pozici na trhu a získat tak nové zákazníky a rozvíjet vztahy se stávajícími klienty.

Hlavní cíle diplomové práce

- sestavení komunikační strategie, která by firmě pomohla zlepšit komunikaci se zákazníky, získat nové zákazníky a upevnit si svou pozici na trhu

Dílčí cíle diplomové práce

- zhodnocení současného stavu firmy,
- provedení analýzy vnějšího prostředí,
- provedení analýzy zákazníků,
- provedení analýzy konkurence,
- provedení analýzy vnitřního prostředí s důrazem na provedení analýzy komunikačního mixu,
- provedení SWOT analýzy,
- návrh komunikační strategie:
 - návrh komunikačního mixu,
 - návrh strategie distribučních cest,
 - návrh časového harmonogramu,
 - ekonomické zhodnocení.

1.3 Metody a postupy

Aby bylo možné naplnit cíl této diplomové práce, je třeba provést analýzu současného stavu společnosti Monsanto s.r.o. To zahrnuje provedení analýzy společnosti, jejího obecného a oborového okolí. K provedení těchto analýz se využijí v praxi používané metody. Jde o následující postupy a metody:

- analýza obecného okolí (PEST analýza) – obecné okolí je okolí, které podnik obklopuje, působí na něj, ale podnik nemůže vlastními silami toto okolí ovlivnit. Analýza zkoumá politické, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické faktory.
- analýza oborového okolí (Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí) – toto okolí zahrnuje tři sektory, a to zákazníky, konkurenci a dodavatele. Model je založen na předpokladu působení pěti základních činitelů, kterými jsou vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.

- SWOT analýza – podstatou je identifikace silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb společnosti. SWOT analýza tedy vyhodnocuje, v čem je podnik silný, v čem jsou jeho nedostatky, co je jeho výhodou, čím je lepší než konkurence, a ve kterých oblastech naopak zaostává.

2 Teoretické poznatky z oblasti marketingu

2.1 Marketing z pohledu teorie

Marketing lze popsat celou řadou definic, ale společným subjektem vždy zůstává zákazník a uspokojení jeho potřeb a přání ke spokojenosti všech, kteří jsou v transakci zainteresováni.

„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ (6, str. 30)

Při volné interpretaci lze říci, že marketing má pomoci tomu, aby bylo požadované zboží nabídnuto správné skupině zákazníků, a to ve správnou dobu, na správném místě, za správné ceny a za přiměřené propagace. (5)

Marketing je více než prodej, zjišťuje skutečné potřeby potencionálních zákazníků a uspokojování těchto potřeb se ziskem. Proto marketing začíná už před výrobou zboží. Jako podniková záležitost se marketing skládá z celé řady praktických částí, jako je výzkum trhu, plánování výroby, inzerce, propagace, prodej a má stejnou důležitost a vliv jako např. výroba, financování a personální obsazení.

Skutečný úspěch v marketingu závisí na opakování obchodu. Proces návratu zákazníků k jedné firmě zahrnuje také myšlenku hodnoty zákazníka na celý život. Zákazníci si totiž nekupují jen jeden výrobek, ale za celý život si jich koupí tisíce. Největší potíží marketingu tudíž tkví v tom, aby dokázal úspěšně přilákat a hlavně si udržet zákazníka, který přináší zisk. Výhodou je rozšiřování marketingových horizontů podniků, které pomocí strategií získávají zákazníky na celý život. Sít' těchto zákazníků se staví pomocí silných vztahů s nimi, k tomu jsou potřeba vhodné marketingové dovednosti na udržování dobrých vztahů.

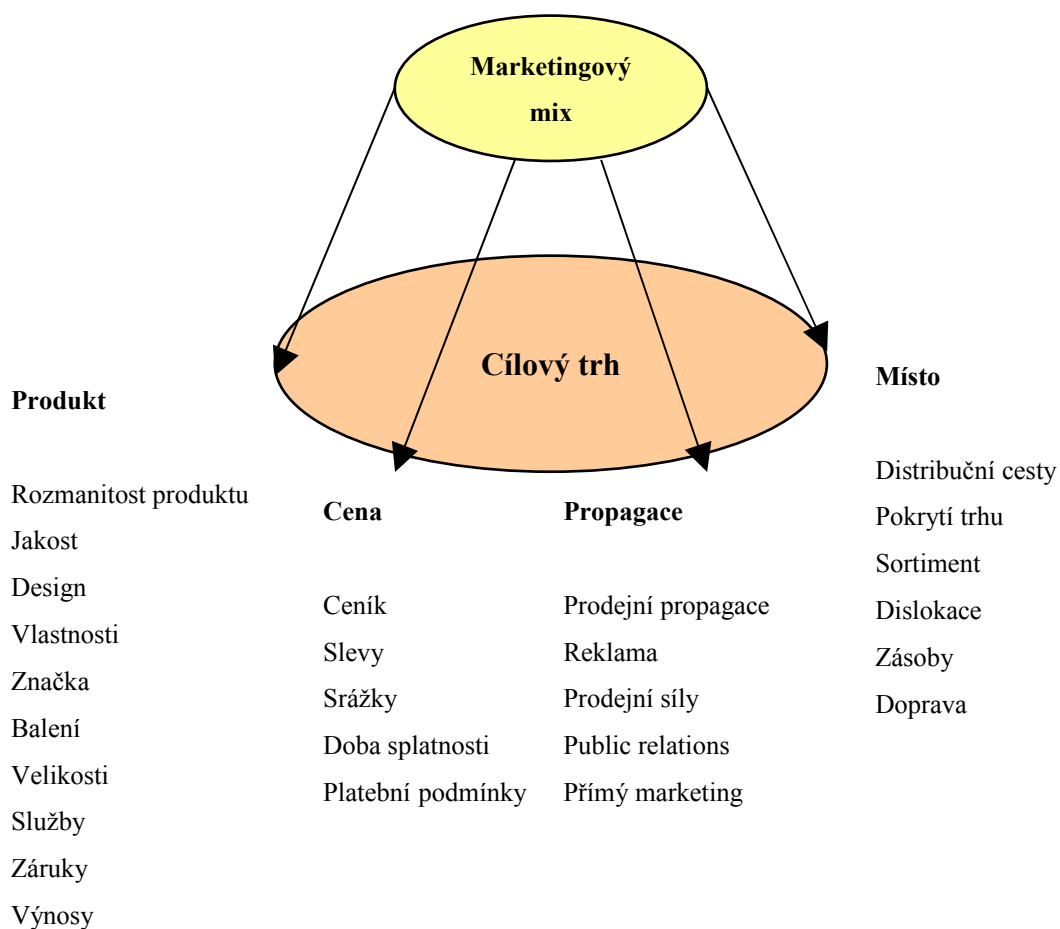
2.2 Marketingový mix

Marketingový mix je v podstatě koncepční kostra, která u každého marketingového problému pomůže připravit dobrý postup. Podmínkou pro přijetí správného marketingového rozhodnutí je poznání zákazníka, jeho přání a potřeb. Na základě pochopení těchto potřeb se sestavuje tzv. marketingový mix. Jde o optimální skladbu marketingových prvků, které podnik používá k uspokojování přání a potřeb zákazníků za účelem dosažení svých stanovených cílů na cílovém trhu. Snahou je nabídnout správný produkt, za správnou cenu, na správném místě a s využitím správné marketingové komunikace.

Pojem marketingový mix zahrnuje celou řadu činností. Velmi rozšířené je pojetí marketingového mixu podle kanadského profesora McCarthyho, který navrhl počátkem šedesátých let minulého století marketingový mix. Jedná se o model zjednodušený, skládající se ze čtyř složek. Hovoříme tedy o tzv. „4P“ marketingu, jehož složkami jsou:

- *product* (výrobek),
- *place* (distribuce),
- *promotion* (propagace nebo-li marketingová komunikace),
- *price* (cena).

Každá z těchto složek v sobě zahrnuje navíc ještě celou škálu činností. Mluvíme-li o mixu, znamená to, že se tyto prvky nepoužívají izolovaně, ale jde o jejich vzájemnou integraci a koordinaci. (6)



Obr. 2.1: Čtyři P marketingového mixu (6)

Struktura marketingového mixu „4P“ dle profesora McCarthyho narazila na určitou kritiku ze strany mnohých autorů, kteří k těmto složkám přiřazují ještě další „P“. Např. jde o:

- *People* (lidé),
- *Partnership* (spolupráce),
- *Package* (balík nabízených služeb).

Na koncepci „4P“ se nahlíželo z pohledu prodávajícího. Ze strany kupujícího jde o tzv. „4C“:

- *Customer Value* (hodnota z hlediska zákazníků),
- *Cost to the Customer* (náklady pro zákazníka),

- *Convencience* (pohodlí),
- *Communication* (komunikace). (6)

V oblasti služeb jde o rozšíření marketingového mixu, kdy je klasický marketingový mix rozšířen o další klíčové komponenty. Ke „4P“ jsou přiřazeny další „3P“: Dohromady se tedy jedná o model 7P, který navíc zahrnuje složky:

- *People* (lidé),
- *Physical evidence* (materiální prostředí - např. vzhled budovy, uniformy atd.),
- *Processes* (procesy - zahrnují metody výroby nebo dodání a využití služby). (6)

2.2.1 Oblast výrobku - produkt

Oblast výrobku se zabývá vývojem vhodného výrobku pro daný cílový trh. Výrobek může sloužit fyzickému zdraví, zajišťovat služby nebo obojí. Výrobkem se tedy v tomto pojetí rozumí hmotný i nehmotný statek. Tímto termínem se označuje celková nabídka zákazníkovi, takže kromě zboží či služby může jít také o prestiž výrobce, obchodní značky nebo kulturu prodeje. V marketingovém pojetí je třeba chápat produkt komplexně, tzn. nejen jeho jádro, ale tzv. rozšiřující efekty (značka, kvalita, balení, servis, styl, záruka atd.). V rámci této komplexnosti hovoříme o jakémsi mixu, kterým rozumíme soubor charakteristických rysů, jimiž produkt působí na zákazníka. Je nutné si také uvědomit, že zákazník v podstatě nekupuje produkt, ale užitek z tohoto produktu. (2)

2.2.2 Distribuce

Místo neboli distribuce je spjata s úkolem dostat „správný“ výrobek na místo cílového trhu. Výrobek je sám o sobě k ničemu, když není dostupný tam, kde je o něj zájem. Výrobek se dostane k zákazníkovi prostřednictvím distribučního kanálu, což je jakýkoliv řetězec firem nebo jedinců, kteří se podílejí na toku zboží a služeb od výrobce ke konečnému uživateli. Distribuci lze provádět třemi hlavními způsoby:

- přímo odběrateli,
- přes zprostředkovatele (velkoobchodníci či maloobchodníci),

- přes více zprostředkovatelů (zástupci, koncesionáři, velkoobchodníci, maloobchodníci, majitelé licencí).

Drobní podnikatelé se většinou zaměří na určitou oblast a jednají přímo s odběrateli. Ovšem čím blíže k odběrateli, tím je prodej nákladnější, ale výrobce má o to větší přehled. (7)

2.2.3 Propagace (marketingová komunikace)

Propagace je spojena s informováním cílových zákazníků o „vhodném“ výrobku. Marketingová komunikace se tedy používá nejen k informování, ale i přesvědčování a ovlivňování zákazníků při jejich nákupním rozhodování. Hlavním smyslem není však jen informovat zákazníka o podniku, výrobku či službě a tím ho stimulovat ke koupi, ale také zjišťovat informace o zákazníkovi, jeho potřebách a přáních. Důležitá je zpětná vazba. Významným úkolem marketingové komunikace je rovněž vytváření pozitivního image. V této oblasti se hovoří o komunikačním mixu. V odborné literatuře se vyskytují různá členění tohoto mixu. Zpravidla zahrnuje následující složky:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- public relations,
- direkt marketing (přímý marketing),
- Internet (on-line komunikace). (3)

2.2.4 Cena

Cena je poslední složkou základního marketingového mixu. Cenou se rozumí to, co musí zákazník zaplatit, aby produkt získal. Nemusí se přitom jednat pouze o určitou finanční sumu, ale také například o časovou náročnost, psychické a fyzické vypětí. Souhrnně jde o náklady na získání požadovaného produktu. Cenová politika výrazně ovlivňuje zisk, z pohledu zákazníka může vyvolávat negativní prožitky a ovlivňuje jeho psychologické reakce a chování. (2)

Při stanovení ceny se musí zvážit, jaká je na trhu konkurence a náklady na celý marketingový mix. Je nutné také odhadnout reakci zákazníků na možnou cenu. Kromě toho se musí znát i současné praktiky při stanovení cenových přírůžek, slev a ostatních podmínek prodeje. (7)

Jak již bylo zmíněno, v oblasti služeb je marketingový mix rozšířen o další prvky:

2.2.5 Lidé

Jeden z velmi významných prvků marketingového mixu služeb jsou lidé, protože při poskytování služeb zpravidla dochází ke kontaktům zákazníka s poskytovateli služby-zaměstnanci. Zaměstnanci sehraávají ve styku se zákazníky různé role, jde o tzv. kontaktní personál (přímý kontakt se zákazníkem), ovlivňovatele (management organizace, který vytváří plány marketingového mixu) a poslední skupinu tvoří pomocný personál. Důraz se klade na výběr, vzdělávání a motivaci zaměstnanců, tzn. efektivní řízení lidských zdrojů. V této souvislosti se setkáváme s pojmem interní marketing, jehož cílem je zajistit, aby všechny činnosti zaměstnanců byly v souladu s podnikovými marketingovými aktivitami. Důležité je, aby byli zaměstnanci chápáni. (5)

2.2.6 Materiální prostředí

Nehmotná povaha služeb způsobuje, že zákazník nedokáže danou službu posoudit dříve, než ji spotřebuje, což zvyšuje riziko jejich nákupu. Materiální prostředí napomáhá ukázat vlastnosti služby, může mít různou podobu – vzhled budovy, vybavení interiéru, atmosféra apod. To všechno působí na zákazníka a první vjemy a dojmy, které zákazník získá při vstupu do prostoru, ve kterém dochází k poskytování služby, jsou základem k vytvoření představy o úrovni a kvalitě poskytovaných služeb. V rámci marketingových úvah je tedy vhodné věnovat se systematickému řízení materiálního prostředí (rozvržení prostoru, zařízení interiéru, osvětlení, barvy atd.) (5)

2.2.7 Procesy

Tento marketingový prvek se zaměřuje na analýzu procesů poskytování služeb, kdy dochází k interakci mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb, přičemž tato interakce se projevuje jako řada určitých kroků. Procesy ovlivňuje především neoddělitelnost služeb od zákazníka a jejich zničitelnost. Velkou roli hraje také skutečnost, zda je objektem poskytování služby zákazník nebo předmět v jeho vlastnictví. V procesu poskytování služeb dochází většinou k přímému setkávání zákazníka se službou v určitém přesně měřitelném časovém období. Dle intenzity kontaktu se zákazníkem rozlišujeme služby s vysokým kontaktem se zákazníkem (služba je poskytnuta a spotřebována přímo v okamžiku interakce) a služby s nízkým kontaktem se zákazníkem (část procesu lze realizovat bez přímého zapojení zákazníka). (5)

2.3 Marketingová komunikace

„Marketingová komunikace je důležitým faktorem fungování marketingu. Je-li totiž marketing poznáním toho, co vyrábět, nelze si dost dobře představit, že bychom tohoto poznání mohli dosáhnout bez komunikace se zákazníkem, a že bychom toto poznání mohli přeměnit v produkt bez komunikace uvnitř firmy. Úspěšná marketingová komunikace ale musí dodržovat některé zásady, jinak by se sice o komunikaci jednalo, ale s marketingem by toho neměla mnoho společného.“ (17)

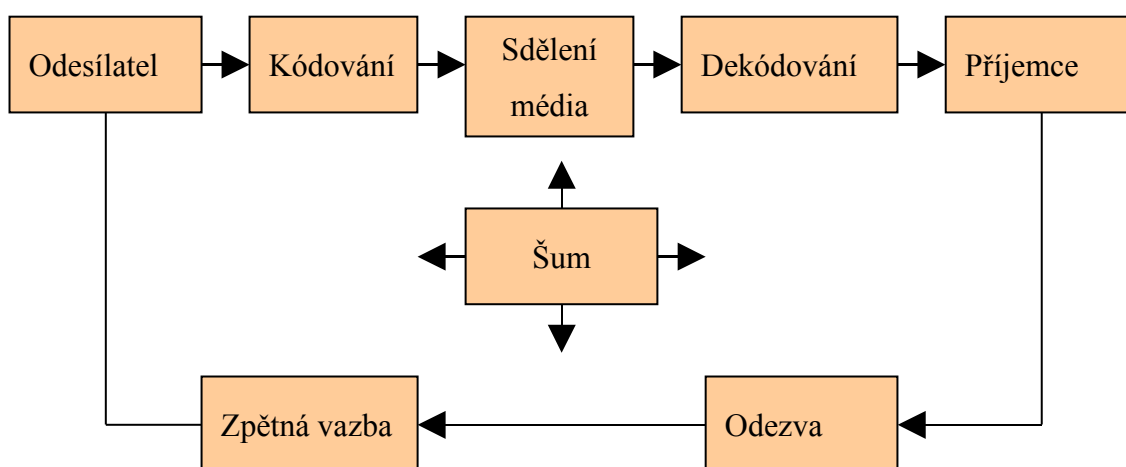
Do marketingové komunikace se řadí komunikační proces, cíle marketingové komunikace, komunikační strategie, komunikační mix a tvorba komunikačního plánu.

2.3.1 Komunikační proces

Komunikace je proces sdělování, přenosu a výměny informací a jiných projevů lidské činnosti. Cílem komunikačního procesu je informovat, přesvědčovat a ovlivňovat rozhodovací procesy zákazníků a získávat zpětnou vazbu. Podstatou sdělení je přenos sdělení mezi odesílatelem a příjemcem, kteří jsou hlavními subjekty. Další důležité nástroje komunikace jsou sdělení a média. Prvky, které znázorňují hlavní komunikační

funkce nebo činnosti jsou kódování, dekódování, odezva a zpětná vazba. Posledním prvkem je šum, což mohou být různé faktory měnící podobu, obsah či pochopení zprávy. (6)

Odesílatel sdělení musí přesně vědět, komu chce sdělení poslat a jakou reakci má toto sdělení u příjemce vyvolat. Musí zakódovat sdělení tak, aby jej byl příjemce schopen dekódovat a musí jej šířit prostřednictvím nejúčinnějších médií.



Obr. 2.2: Prvky komunikačního procesu (6)

Mohou však nastat problémy v komunikaci, jako je např. to, že:

- odesílateli není jasné, co chce příjemci sdělit,
- příjemce není schopen zprávu správně dekódovat.

Vlastnosti sdělení

Vnímání sdělení je ovlivněno ochotou příjemce dané sdělení vůbec vnímat, vlastnostmi a kvalitou sdělení a celkovým chováním příjemce. Sdělení považujeme za účinné tehdy, když je pozitivně přijato a vyvolává adekvátní reakci zákazníka.

S účinností sdělení úzce souvisí tzv. model AIDA, který popisuje jednotlivá stadia před nákupním rozhodováním. Model vytvořil E. K. Strong. Zkratka AIDA je odvozena z počátečních písmen anglických slov, která charakterizují jednotlivá stadia. Viz následující tabulka.

| | | |
|----------|-----------|------------------|
| A | Attention | Pozornost |
| I | Interest | Zájem |
| D | Desire | Přání |
| A | Action | Akce |

Tabulka 2.1: Model AIDA (8)

Jedná se o čtyři fáze, kde žádná z nich nemůže být vynechána. Prvním krokem je upoutání pozornosti, dále je potřeba vzbudit v zákazníkovi zájem o produkt či službu a vyvolat v něm potřebu nebo přání. Poslední fází je samotná akce – nákup produktu. Ideálním závěrem je spokojený zákazník, který může vyvolat v budoucnu opakované chování. (8)

2.3.2 Cíle marketingové komunikace

Marketingové cíle vychází z marketingových strategických cílů a směřují k upevnění dobrého postavení na trhu. Mezi cíle marketingové komunikace lze zařadit:

- poskytnutí informace,
- odlišení produktu,
- zvýšení poptávky,
- stabilizace obratu,
- důraz na užitek a hodnotu produktu.

V současné době je velká část aktivit namířena k poskytování informací potencionálním zákazníkům. Jsou informováni o podniku či o novém produktu, jeho vlastnostech, ceně, místě, kde jsou nabízeny k prodeji.

K prvořadým cílům patří především *zvýšení poptávky*. Prostřednictvím úspěšné propagace lze změnit poptávku po daném výrobku nebo službě.

Dalším důležitým cílem je *diferenciace produktu*, což je odlišení našeho produktu od konkurenčního. V této souvislosti rozlišujeme tzv. homogenní a diferencovanou poptávku. V případě homogenní poptávky zákazník považuje produkty za identické bez ohledu na výrobce. Opačným případem je diferencovaná poptávka, u které existuje větší volnost v marketingové strategii, hlavně pak v cenové politice.

Jinými možnými cíly bývají *stabilizace obratu a zdůraznění užitku produktu*.

Obrat během kalendářního roku nepředstavuje konstantu. Změny prodejů mohou být způsobeny různými faktory, jako je sezónnost zboží, cykličnost a nepravidelnost poptávky. Cílem je tyto odchylky stabilizovat.

Propagace dokáže *zdůraznit užitek či výhodu* produktu. Tímto způsobem lze pak také stanovit vyšší ceny produktu na daném trhu. (4)

2.3.3 Komunikační strategie

Komunikační strategie vychází z celkového charakteru marketingové strategie. Rozlišujeme dvě základní strategie, a to: pull strategii a push strategii. Základním východiskem tohoto členění je cílová skupina zákazníků.

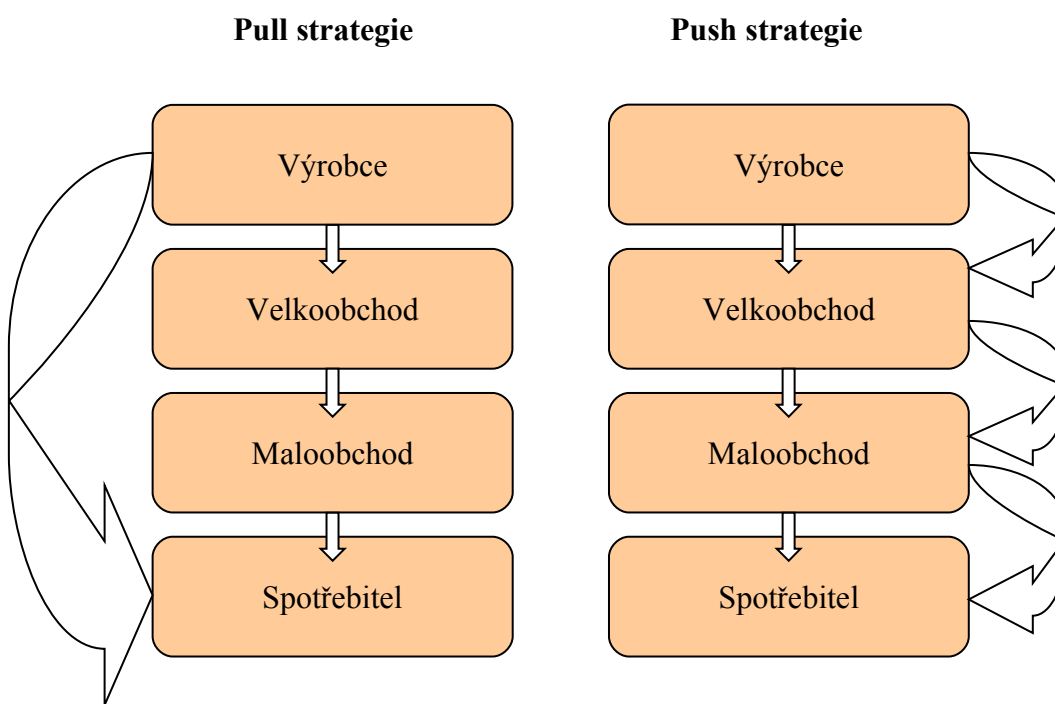
Pull strategie

Podstatou této strategie je orientace na konečného spotřebitele. Prodávající se snaží stimulovat poptávku konečného spotřebitele, který pak vyvine určitý tlak na distribuční cestu a tím ho nepřímo přiměje k objednání produktu. Často používanými prvky komunikace je reklama a podpora prodeje, převažuje tedy neosobní forma komunikace.

Push strategie

Push strategie podporuje produkt na jeho cestě ke konečnému spotřebiteli. Nezaměřuje se na konečného spotřebitele, ale na jednotlivé články distribuční cesty. Rozhodující roli zde sehrává osobní prodej. Využívá nástroje obchodních slev, příspěvků na společnou reklamu, programů na podporu dealerů atd. (8)

Schéma pull a push strategie znázorňuje následující obrázek.



Obr. 2.3: Pull a push strategie komunikačního působení (2)

Komunikační strategie závisí na mnoha faktorech. Pro dosažení úspěšné komunikace je zapotřebí používat různých kombinací obou strategií pro různé produkty. Při volbě komunikační strategie sehrává důležitou roli *charakter produktu, stádium cyklu tržní životnosti produktu a disponibilní zdroje*.

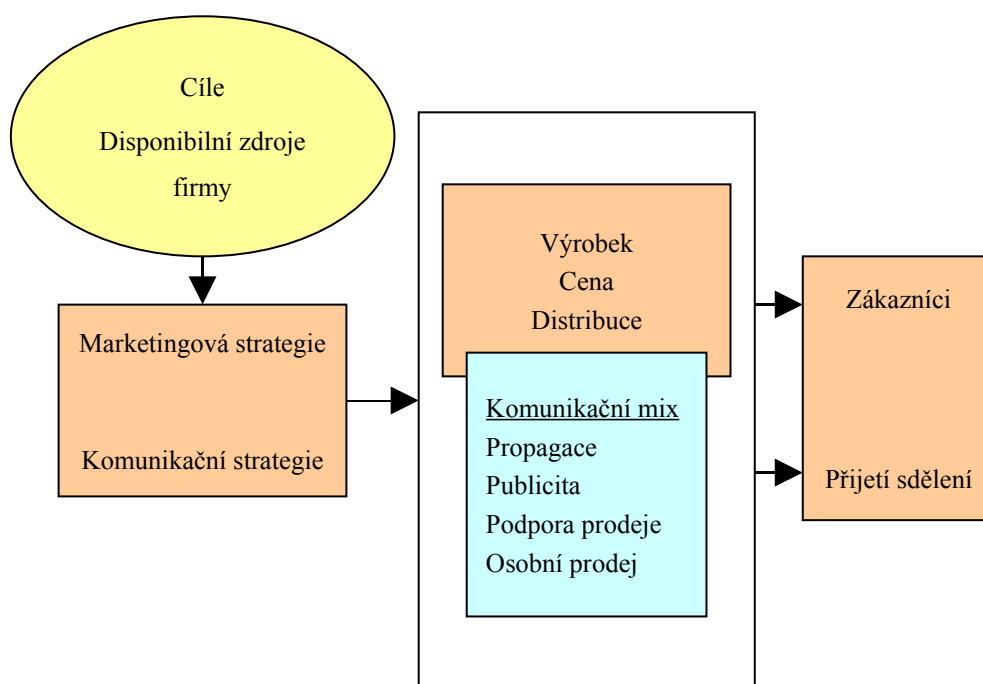
Z *charakteru produktu* vyplývá skutečnost, že budeme volit jiné komunikační prostředky při prodeji spotřebního zboží (reklama) a jiné u výrobků investičního charakteru (osobní prodej).

V průběhu cyklu tržní životnosti produktů se mění zaměření a intenzita komunikačního působení.

Výše disponibilních zdrojů je výše prostředků, které máme k dispozici pro realizaci marketingové strategie. (8)

2.4 Komunikační mix

Komunikační mix můžeme definovat jako podsystém marketingového mixu, prostřednictvím kterého se podnik snaží dosáhnout stanovených cílů, a to za pomoci optimální kombinace různých komunikačních nástrojů.



Obr.2.4: Postavení komunikačního mixu ve firmě (2)

Komunikační mix se zpravidla skládá z následujících prvků, a to z reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a direkt marketingu. K těmto formám se ještě přiřazuje Internet a někdy bývá do této oblasti také zařazováno sponzorství. (3)

Rozlišují se dva druhy komunikačních kanálů, a to komunikační kanály osobní a neosobní.

2.4.1 Osobní komunikační kanály

Osobní komunikace je rozhovorem dvou anebo více osob. Vždy se naskytuje možnost okamžité odezvy. Tyto komunikační cesty mohou být dále podpůrné (prodejci, kteří kontaktují kupující na cílovém trhu), odborné (prohlášení nezávislých expertů) a sociální (přátelé, rodina). Mezi osobní komunikační kanály řadíme osobní prodej a direkt marketing.

Osobní prodej

Osobní prodej je formou komunikace „tváří v tvář“, při které se setkává prodejce, osoba rozhodující o nákupu, uživatel a poradci s cílem uskutečnit předpokládaný obchod a dokončit jej až rozhodnutím o zakoupení daného produktu či služby. Jde o oboustrannou komunikaci, která umožňuje bezprostřední reakce na podněty. Pro prezentaci výrobků a služeb je zapotřebí mít k dispozici kvalifikované pracovníky, kteří ovládají prodejní techniky. Náklady na jeden kontakt jsou podstatně vyšší než u ostatních forem komunikace. Osobní prodej je nezbytný zejména u produktů s poměrně vysokou cenou, u výrobků vyžadujících neobvyklé či zvláštní zacházení atd. Jedná se o velmi účinný komunikační nástroj. (6)

Direkt marketing

V současné době představuje direkt marketing dynamicky se rozvíjející a perspektivní podobu marketingové komunikace. Direkt Marketing Association definuje přímý marketing jako interaktivní marketingový systém, který používá jedno

nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoliv místě. Dle Mezinárodního kodexu pravidel etiky v přímém marketingu zahrnuje direkt marketing veškerou komunikační činnost směřující k nabízení zboží či služeb nebo k přenosu obchodních nabídek v katalogu, novinách nebo v časopisech formou inzerátu nebo v jiné tištěné formě, poštou, televizí, videotextem, telefaxem nebo přes jiná média s cílem informovat spotřebitele a obchodní zákazníky a vyvolat jejich odpověď.

Direkt marketing využívá v současné době následujících cest: katalogový prodej, zásilkový prodej, telemarketing, mailing, teleshopping, televizní, rozhlasová a tisková reklama s přímou odezvou a některé další formy využívající především Internet (e-mail).

Direkt marketing je přímá, adresná komunikace se zákazníky, která umožňuje oslovit cílové skupiny osobněji a rychleji, zahrnuje zpětnou vazbu. Důležitou roli zde sehrává komplexní databáze informací o zákaznících, hovoří se o tzv. databázovém marketingu. Podmínkou je však kvalitní, přesná a aktuální databáze. (1)

2.4.2 Neosobní komunikační kanály

Neosobní komunikace je přenos zpráv bez osobního kontaktu, např. prostřednictvím médií (tisk, televize, rozhlas, Internet atd.). Do této skupiny se řadí reklama, podpora prodeje, public relations a Internet.

Reklama

Reklamou se rozumí jakákoliv placená forma neosobní, jednostranné masové komunikace uskutečňované prostřednictvím hromadných komunikačních prostředků, jako je televize, rozhlas, tisk a také tzv. exteriérová média. Cílem je oslovit co nejširší vrstvu obyvatelstva. Reklama je vhodná pro komunikaci omezeného množství informací velkému počtu osob. Jde o velmi nákladný a hodně používaný komunikační nástroj. Vypracovává se reklamní plán, jehož součástí je stanovení cílů reklamy, stanovení finančního rozpočtu, tvorba sdělení a výběr médií. (3)

Reklamní aktivity se dají rozdělit do dvou základních směrů. Jde o orientaci na produkt nebo instituci. Výrobová reklama je neosobní forma prodeje určitého výrobku či služby. Institucionální reklama podporuje koncepci, myšlenku, filozofii nebo dobrou pověst odvětví, společnosti, firmy, organizace, osoby, místa či orgány státní správy. Jde o širší pojem než je firemní reklama, která se většinou omezuje na nevýrobovou reklamu s cílem napomoci dosahování vyšších zisků. (8)

Dle stanovených cílů, které chceme prostřednictvím reklamy dosáhnout, dělíme reklamu do tří kategorií:

- 1) *Informační reklama* – úkolem je snaha vzbudit prvotní poptávku či zájem,
- 2) *Přesvědčovací reklama* – úkolem je rozvinout poptávku, může být obranná (pozitivní ovlivnění veřejného mínění) a srovnávací (porovnání s konkurencí),
- 3) *Připomínková reklama* – slouží k zachování povědomí o výrobku, službě a značce.

Při definování cílů je třeba důkladně zvážit Colleyho 6 M:

- *Merchandise* (zboží) – v čem spočívá přínos nabízeného produktu?
- *Markets* (trhy) - jaké zákazníky má trh oslovit?
- *Motives* (motivy) – proč by měli lidé produkt kupovat?
- *Messages* (sdělení) – jaké informace jsou pro zákazníka klíčové?
- *Media* (sdělovací prostředky) – jakými prostředky mají být zákazníci osloveni?
- *Measurements* (měření) – jak bude výsledek komunikace vyhodnocen? (3)

Jedním z nejdůležitějších rozhodnutí je výběr médií. Reklamní praxe dělí tyto prostředky na transmisivní (televize, rozhlas) a tisková média (noviny, časopisy, venkovní reklama atd.)

Reklama je nástroj, na který zpravidla velké podniky věnují nemalé finanční prostředky, přičemž náklady na jednoho příjemce sdělení jsou minimální, protože zasáhne značně širší okruh spotřebitelů. Otázkou je však efektivnost reklamy, která je podle průzkumů prováděných v poslední době podstatně nižší než například u osobního prodeje.

Podpora prodeje

Podpora prodeje je forma neosobní komunikace, jejímž cílem je stimulovat prodej výrobků a služeb prostřednictvím dodatečných podnětů. Aktivita probíhá v určitém omezeném období, tudíž cíle podpory prodeje mají krátkodobý charakter. Někdy se však jedná i o dlouhodobé cíle, jako je například tržní podíl.

Dle Paula Smithe se podpora prodeje řadí do tří hlavních kategorií:

- 1) *Akce zákaznické* (slevy, dárky, hodnotné ceny a soutěže),
- 2) *Akce obchodní* (zvláštní podmínky, vybavení obchodního místa),
- 3) *Akce na podporu prodejních týmů* (různé výhody a motivační plány). (9)

Impuls k nákupu je podmiňován nástroji podpory prodeje. Tyto nástroje mohou být zaměřeny na konečné spotřebitele nebo na distribuční kanály.

Spotřebitelské nástroje podpory prodeje:

- zvláštní nabídky s peněžní výhodou (slevy),
- ukázky služeb,
- kupóny, známky s možností výměny za peníze nebo další zboží,
- prémie,
- soutěže a loterie,
- dárky,
- věrnostní prémie.

Distribuční nástroje podpory prodeje:

- společná reklama,
- obchodní slevy,
- veletrhy a výstavy.

Nejčastěji používané nástroje podpory prodeje

Vzorky – bezplatná nabídka určitého množství výrobků. Lze je distribuovat roznášením, poštou, při předvádění, jako součást balení jiných výrobků či volně k dispozici kupujícím. Jde o nejúčinnější, ale také nejnákladnější nástroj podpory prodeje.

Kupóny – opravňují držitele k uplatnění slevy, distribuce se uskutečňuje poštou, prostřednictvím časopisů a novin nebo mohou být vloženy do obalu zboží.

Prémie – určitý produkt, který je přiložen k jinému produktu, je poskytován zdarma nebo za sníženou cenu.

Věrnostní odměny – peněžní a nepeněžní odměny poskytované pravidelným zákazníkům.

Soutěže a loterie – nabízejí se finanční či produktové výhry. (10)

Public relations

Public relations (PR) je forma nepřímé komunikace se zákazníkem, přímou prioritou není zvýšení prodeje, ale souvisí s prestiží a image podniku. Součástí PR je publicita, která je spojena s podporou produktů. Jedná se o neosobní stimulaci poptávky bezplatným umístěním zprávy ve sdělovacím prostředku. Informuje tedy veřejnost o výhodách a užitečnosti produktu či služby. Ve srovnání s jinými nástroji komunikace jsou zde náklady minimální. (9)

Internet (on-line komunikace)

Internet je velice perspektivním prostředkem elektronické podoby marketingové komunikace. Jeho využití přináší v komunikaci řadu výhod (dostupnost informací v kteroukoliv denní dobu atd.). Na druhé straně je nutné vzít v úvahu, že i přes jeho značné rozšíření můžeme prostřednictvím Internetu zasáhnout pouze omezený diferencovaný okruh příjemců – jsou to pouze ti, kteří mají přístup k osobnímu počítači s připojením k Internetu. Zpravidla jde o mladší a vzdělanější jedince.

V současnosti je v oblasti podnikání téměř nezbytné mít e-mailovou, internetovou adresu a atraktivní aktuální webové stránky. Mnoho podniků však využívá Internet

pouze k informování zákazníků a zapomíná na fakt, že Internet umožňuje komunikaci se zákazníkem, a tím získání efektivní zpětné vazby. Využití Internetu jako nástroje marketingové komunikace je velmi široké jako například firemní webové stránky, e-maily, newsletter, on-line rádio, on-line televize atd. (3)

2.5 Sestavení komunikačního plánu

K efektivnímu hospodaření podniku je třeba veškeré ekonomické činnosti plánovat. Totéž platí i pro marketingovou komunikaci. V Případě, že chce podnik realizovat kvalitní podobu své marketingové komunikace, je nutné nejdříve sestavit komunikační program, který zahrnuje následující kroky:

- 1) určení příjemců sdělení,
- 2) stanovení cílů komunikace,
- 3) sestavení sdělení,
- 4) volba komunikačních kanálů,
- 5) stanovení celkového rozpočtu na propagaci,
- 6) rozhodování o marketingovém komunikačním mixu,
- 7) stanovení systému měření účinnosti propagace,
- 8) řízení a koordinace integrovaného procesu marketingové komunikace. (6)

Důležitou součástí komunikačního plánu je také časový harmonogram, prostřednictvím něhož se určuje intenzita působení jednotlivých zvolených komunikačních nástrojů v čase. (8)

2.5.1 Příjemci sdělení

Je nutné ujasnit si, s kým chce vlastně podnik komunikovat, mít jasnou představu o příjemci, protože cílový příjemce má rozhodující vliv na to co, jak, kdy a kde odesílatel řekne. Cílovým příjemcem může být veškerá veřejnost, potenciaální zákazníci, skuteční zákazníci a ti, kteří rozhodují o nákupu. (6)

2.5.2 Stanovení cílů komunikace

Stanovit cíle komunikace znamená učinit rozhodnutí, jakou reakci má sdělení vyvolat (rozumovou, citovou, akční). Hlavním cílem je zpravidla prodat výrobek či službu nebo dosáhnout zisk. Specifické cíle mohou být rozdílné pro každý podnik, odvětví i manažera. (6)

2.5.3 Sestavení sdělení

Jádrem komunikace je sdělení, které musí obsahovat přesně to, co chce vysílající subjekt sdělit a co je příjemce schopen dekodovat. Charakter zprávy se odvíjí od stanovených cílů. Ideální zpráva by měla být strukturována podle modelu AIDA. Při formulaci vlastní zprávy je nutné ujasnit si následující body:

- obsah sdělení – co chceme říci,
- struktura sdělení – jak to říci (zda uvést argumenty, které vedou ke zvýšení pozornosti na začátku či na konci sdělení),
- formu sdělení – jak to říci symbolicky (zvolit účinný formát, např. pro tištěnou reklamu - titulky, námět, ilustraci, barvu, rozložení textu),
- zdroj sdělení – kdo to řekne, tzn. určit vhodný zdroj z hlediska jeho věrohodnosti (dostatečná odbornost, oblíbenost, důvěryhodnost). (6)

2.5.4 Volba komunikačních kanálů

Volba vhodných komunikačních kanálů, prostřednictvím kterých putuje sdělení od vysílajícího subjektu k příjemci, je ovlivněna cílovými skupinami, povahou sdělení a také finančními možnostmi firmy. Rozlišujeme dva druhy komunikačních kanálů, a to osobní a neosobní. Jednotlivé nástroje byly popsány v kapitole Komunikační mix. Každý nástroj osobní a neosobní komunikace má své výhody a nevýhody. Je vhodné vytvořit si jejich optimální kombinaci pro daný produkt. Výhody a nevýhody komunikačních nástrojů jsou popsány v následující tabulce (8).

| Druh komunikace | Náklady | Výhody | Nevýhody |
|-------------------------|---|---|--|
| Osobní | | | |
| Osobní prodej | Vysoké náklady na jeden kontakt. | Umožňuje pružnou prezentaci a získání okamžité reakce. | Náklady na kontakt jsou podstatně vyšší, než u ostatních forem, nesnadné získávání kvalifikovaných obchodníků. |
| Direkt marketing | Mnohem nižší náklady na jeden kontakt než u osobního prodeje. | Efektivní, sdělení lze pružně přizpůsobit na základě reakce osloveného. | Může příjemce někdy obtěžovat (př. nevyžádaný e-mail), podmínkou je kvalitní zákaznická databáze. |
| Neosobní | | | |
| Reklama | Relativně levná na jeden kontakt. | Vhodná pro masové působení, dovoluje výraznost a řízení sdělení. | Značně neosobní, nelze předvést výrobek, nelze přímo ovlivnit nákup, nesnadné měření účinku. |
| Podpora prodeje | Může být nákladná. | Upoutá pozornost a dosáhne okamžitého účinek. | Snadno napodobitelná konkurencí. |
| Public Relations | Relativně levné, publicita zdarma. | Vysoký stupeň důvěryhodnosti. | Nelze tak snadno řídit jako ostatní formy. |
| Internet | Nízké náklady na jeden kontakt. | Široké možnosti využití, dostupnost informací 24 hodin denně. | Omezený, diferencovaný okruh příjemců (pouze ti, co mají přístup k PC). |

Tabulka 2.2: Výhody a nevýhody jednotlivých druhů komunikace (8)

2.5.5 Stanovení celkového rozpočtu na propagaci

Má-li podnik jasno ve svých cílech, je třeba stanovit komunikační rozpočet, tzn. kolik finančních prostředků vydá na danou akci. Peněžní prostředky vynaložené na komunikaci představují v počáteční fázi značnou investici, která se začne vracet až později. Existuje několik metod stanovení komunikačního rozpočtu:

- *Metoda možností* – rozpočet se stanoví podle toho, kolik finančních prostředků může podnik na tento účel vynaložit.
- *Metoda procenta z příjmů* – komunikační výdaje se určují jako procento z tržeb (současných či očekávaných) nebo jako procento z prodejní ceny.
- *Metoda konkurenční rovnocennosti* – objem peněžních prostředků se odvozuje od prostředků, které vydává na komunikaci konkurence.
- *Metoda úkolů a cílů* – částka na komunikaci se stanoví na základě vytyčených cílů (tyto cíle musí být reálné). (6)

2.5.6 Rozhodování o marketingovém komunikačním mixu

Poté, co je stanoven celkový rozpočet na propagaci, je třeba rozhodnout, v jakém poměru podnik tuto částku rozdělí mezi jednotlivé komunikační nástroje.

2.5.7 Stanovení systému měření účinnosti propagace

Většinou bývá obtížné zjistit úspěšnost marketingové komunikace, tzn. změřit její účinek na cílové příjemce. Problém spočívá v tom, že nelze přesně oddělit to, co je výsledkem komunikace předchozí či paralelní pro jiný výrobek nebo službu. Proto se přímé hodnocení efektivnosti komunikace považuje za nevhodné, protože má nízkou vypovídací schopnost (nelze totiž oddělit vlivy vnějšího podnikového okolí). Využívá se tedy nepřímého hodnocení, výzkum se pak zaměřuje na ohlas (údaj o tom, kolik si dotazovaný zapamatoval) a sledovanost (počet a složení diváků, posluchačů a čtenářů). (8)

2.5.8 Řízení integrovaného procesu marketingové komunikace

V současnosti stále více firem zavádí program tzv. integrované marketingové komunikace, která zlepšuje schopnost podniku odeslat správnou zprávu, správnému zákazníkovi, ve správný čas a na správné místo. Jde o kombinaci jednotlivých nástrojů komunikačního mixu tak, aby bylo dosaženo srozumitelnosti, ucelenosti a maximálního vlivu komunikace prostřednictvím dokonalé integrace jednotlivých zpráv. (6)

2.6 Marketingová strategie

Pod pojmem marketingová strategie se chápe ta část podnikové strategie, ve které se určuje, jaké jsou nejdůležitější obchodní faktory výkonnosti, tedy obchodní příležitosti, hrozby, slabé a silné stránky (SWOT). Marketingová strategie obsahuje pravidla, podle kterých mají fungovat ve firmě obchodní činnosti. Stanovuje nejdůležitější zásady péče o zákazníky, cenové politiky a principy hodnocení výkonnosti obchodních procesů. Klíčovým prvkem pro tvorbu a rozvoj marketingové strategie je její koncepce, která vychází z obchodních cílů firmy, z její podnikové strategie. Koncepce optimální marketingové strategie je prvním základním strategickým úkolem, organizace tedy musí znát dokonale trh. Pojem koncepce se chápe jako stanovení hlavních oblastí, na které je potřeba se soustředit a vymezení toho, co má být touto realizační strategií zjišťováno. (5)

2.7 Marketingové plánování

Plánovací proces se opírá o vstupní marketingovou situační analýzu a sestává se z formulace marketingových cílů, ze stanovení příslušné marketingové strategie a poté z plánu marketingového mixu odpovídajícího dané strategii. Následuje realizace plánu a jeho kontrola. Podmínkou úspěchu všech kroků marketingového řízení jsou zpětné vazby mezi podnikem a trhem. (5)

2.8 Závěr teoretické části

Pro marketingový mix je potřeba všech 4P a měla by být navzájem provázaná. Všechna P přispívají k úspěchu celku rovným dílem, takže žádné nemá důležitější funkci. Když se rozhoduje o marketingovém mixu, měla by být všechna konečná rozhodnutí o 4P realizována najednou.

Závěrem se dá říci, že je nezbytné, aby firmy jakékoli velikosti kladly důraz na vztahy se zákazníky a využívaly marketing a marketingovou komunikaci. Marketing totiž obsahuje celou řadu činností, jako je marketingový výzkum, vývoj nových výrobků, distribuci, cenovou politiku, reklamu, osobní prodej atd., které jsou zaměřeny na zajišťování a uspokojování potřeb zákazníků zároveň s plněním firemních cílů. Marketingoví odborníci vyhledávají nové zákazníky s příslibem, že jim poskytnou výjimečnou hodnotu, usilují o to udržet si stávající zákazníky a přimět je, aby nakupovali více výrobků a využívali větší rozsah služeb. K tomu je potřeba mimo jiné i využívání efektivní komunikace se zákazníky, bez které by produkty a služby neměly význam.

Marketing se využívá v dynamickém globálním prostředí. Prudké změny způsobují, že marketingové strategie, které by ještě nedávno byly úspěšné, jsou překonány. V následujícím období čekají na marketingové odborníky nové příležitosti a výzvy. Aby byly firmy úspěšné, musí pečlivě sledovat vývoj na trhu, přizpůsobovat se přáním a potřebám zákazníků a se zákazníky co nejlépe komunikovat, aby byl celý proces co nejvíce efektivní .

3 Charakteristika společnosti Monsanto s.r.o.



Obr. 3.1.: Logo společnosti MONSANTO

Obchodní firma: Monsanto ČR s.r.o.

Sídlo: Rybkova 1, 602 00 Brno

3.1 Historie společnosti

V roce 1901 založil pan Queeny ve státě Missouri v USA chemickou manufakturu na výrobu sacharinu. Podle své manželky, Španělky Olgy Monsanto, dal firmě název Monsanto Chemical Works. O dvaatřicet let později, v roce 1933, byla do historických knih akciových společností zapsána firma Monsanto Co., která se stala pokračovatelem původní společnosti. Dlouhou dobu své historie společnost realizovala své cíle v petrochemickém průmyslu, angažovala se v těžbě ropy i jejím zpracování, byla čelním světovým výrobcem plastických hmot, aditiv determinujících konečné vlastnosti plastů, výrobcem vláken a také farmaceutických produktů.

Dějiny farmaření začíná společnost psát v polovině sedmdesátých let minulého století, kdy zahájila svoji činnost v tomto sektoru uvedením herbicidu Roundup na trh v Americe a Evropě.

V posledních deseti letech se společnost strategicky zaměřuje na agrární sektor, ve kterém výlučně investuje své prostředky v oblasti výzkumu a vývoje. Na počátku devadesátých let pokládá společnost Monsanto základní stavební kámen moderního zemědělství uvedením celé řady patentů v oblasti biotechnologií a praktického využití genetického inženýrství v zemědělské praxi. V polovině devadesátých let rozšiřuje svoji

činnost v oblasti výroby a šlechtění osiv rozsáhlými akvizicemi mezi osivářskými společnostmi.

Vyčleněním se z korporace Pharmacia (dříve Monsanto corp.) je od přelomu nového století společnost Monsanto samostatně uváděna na burze v New Yorku jako subjekt podnikající výlučně v agrárním sektoru.

Více než stoletá historie společnosti, její stabilita, současné postavení a perspektiva, jakož i věrnost svým závazkům, činí Monsanto ve svém oboru vedoucí společností. Monsanto vyvíjí produkty a řešení integrující herbicidy, osiva a genetické vlastnosti rostlin získané biotechnologickými procesy a nabízí je v agrárním sektoru a přidružených odvětvích. (14)

Společnost Monsanto je původem americká firma. V Evropě je její základnou Belgie, kde kromě prodeje probíhá i výrobní činnost. Obchodní zastoupení má v téměř každé evropské zemi, ale výroba se zde už nerealizuje.

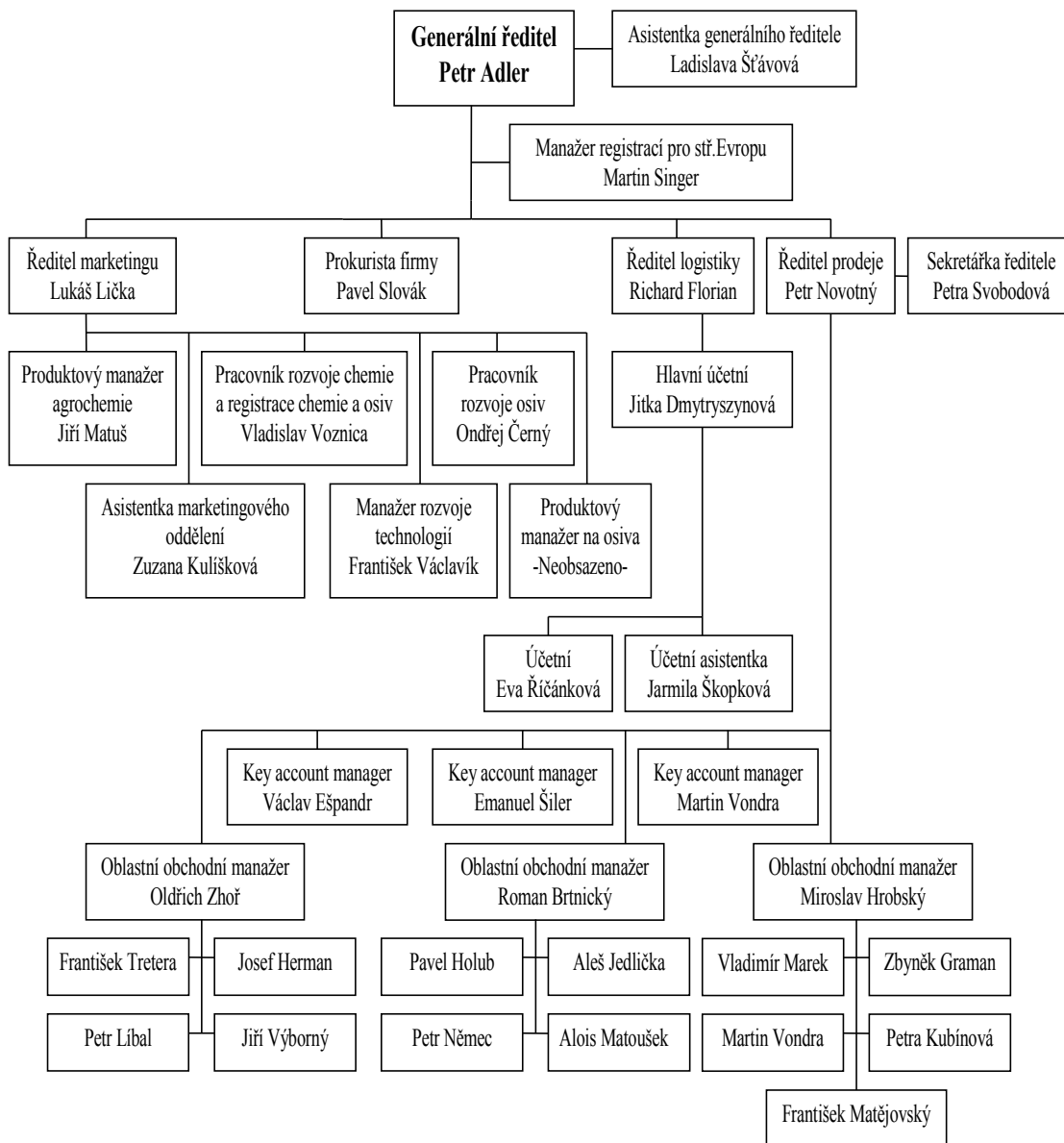
3.2 Předmět podnikání

Předmětem podnikání společnosti je především diagnostická, zkušební a poradenská činnost v ochraně rostlin, chemické, analytické rozborů půdy a rostlinného materiálu, poradenská činnost v zemědělství, organizování odborných školení a seminářů v oblasti ochrany rostlin, zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu a služeb, šlechtění rostlin, zavádění nových odrůd do zemědělské praxe a ověřování jejich výsledků, výroba, úprava a prodej osiv, sadby a přípravků na ochranu rostlin, ošetřování rostlin, rostlinných produktů, objektů a půdy proti škodlivým organismům přípravky na ochranu.

3.3 Organizace firmy

Firma má v České republice zastoupení v Brně, generálním ředitelem pro ČR, ale i pro celou střední Evropu je Ing. Petr Adler. Společnost je rozdělena do několika

úseků, jako je oddělení marketingu, logistiky či prodeje. Celá organizační struktura je zobrazena viz obr. 2.2 (zdroj: vlastní zpracování).



Obr. 3.2: Organizační struktura společnosti Monsanto

3.4 Zaměstnanci

V Monsanto ČR s.r.o. působí 35 zaměstnanců. Jednu třetinu tvoří úředníci (podpůrný tým, účetní oddělení, finanční manažeři, úvěroví manažeři, marketingové oddělení, logistika atd.) a dvě třetiny obchodní zástupci. Ve stejném poměru jsou ve firmě zaměstnány ženy a muži (1/3 ženy, 2/3 muži).

Společnost zajišťuje zaškolování i přeškolování pracovníků. Jedná se např. o služební řidiče, kteří si po určité době školení opakují. Zaměstnancům je poskytnuto životní a kapitálové pojištění, jednou za dva roky jsou k dispozici základní lékařské prohlídky, mohou se podílet na programu zaměstnaneckých akcií, týden v roce je vyhrazen na drobná onemocnění (zaměstnanec nemusí vysvětlovat neomluvenou absenci, lze ji čerpat pouze po dnech) atd.

Součástí personalistiky firmy jsou tzv. pobídkové plány. Na základě cílů na hospodářský rok (v tomto případě 1.9. – 31.8.) si zaměstnanec sám stanoví cíle, které jsou průběžně i na konci vyhodnoceny. Poté dochází k osobním pohovorům, jak mezi zaměstnanci navzájem, tak s nadřízenými a následnému vyhodnocení stanovených cílů. Dosažení kladných výsledků je ohodnoceno odměnou (není nároková, tvoří procento z ročního platu, které je předem stanovené).

3.5 Export, import

Monsanto ČR se exportem přípravků do zahraničí nezabývá z toho důvodu, že má téměř po celé Evropě a dalších kontinentech zastoupení svých sesterských společností, takže se zaměřuje jen na Českou republiku.

Import zboží a distribuci v oblasti chemie je zajišťován z jediné továrny v belgických Antverpách pro celou Evropu a Afriku. Osiva se dováží ze zemí, kde se osiva vyrábí, jako jsou Francie, Maďarsko, ale i v ČR probíhá vlastní výroba.

3.6 Výrobní sortiment, technologie a systémy

Přípravky Roundup

V roce 1974 byl společností Monsanto uveden na trh ve Velké Británii a na Jamajce přípravek Roundup. Tím se začala psát úspěšná komerční historie tohoto přípravku. Díky spolehlivému účinku a šetrnosti vůči životnímu prostředí, zdraví lidí a zvířat se Roundup stal nejpoužívanějším herbicidem na světě. Dnes se využívá prakticky ve všech zemích světa. Roundup, který je právem označován charakteristikou nejúčinnějšího přípravku s nejširší škálou použití, je nejen pro mnohé zemědělce univerzálním herbicidem, ale také nástrojem umožňujícím hospodařit na pozemcích bez energeticky náročné mechanické kultivace, nástrojem pro zlepšení kvality produkce a dosažení vysoké rentability.

Dekalb

Dekalb je značkou osiv, technologie a servisu. Každoročně uvádí Monsanto na trh řadu nových výkonných hybridů, odrůd a linií pšenic a ječmenů, kukuřic, řepky, slunečnic a sóji. Vypěstované plodiny jsou i významným zdrojem kvalitních surovin pro zpracovatele. K výrobě osiv Dekalb je využíváno nejen metod klasického šlechtění orientovaného na požadovanou vlastnost, charakteristické rysy a užitnou hodnotu odrůd či hybridů, ale i biotechnologie geonomu nejdůležitějších plodin – pšenice, kukuřice, sóji a bavlny.

Biotech

Genetický výzkum a inženýrství probíhá intenzivně již od 80. let 20. století. Rostliny s vylepšenými charakteristickými vlastnostmi definovanými těmito technologiemi se pěstují na celém světě, včetně Evropy. Biotechnologie v zemědělství přináší změny v podobě jednodušších a efektivnějších výrobních postupů respektující principy trvale udržitelného rozvoje zemědělského odvětví, bezpečnosti vyráběných potravin a krmiv, ale také vytvářejí nové alternativy využití produktů pro výživu zvířat a výrobu potravin. Monsanto je lídrem v oblasti zemědělských biotechnologií. Nejpoužívanějším produktem je technologie Roundup Ready, která zajišťuje toleranci pěstované plodiny

vůči herbicidu Roundup a umožňuje tak ušetřit miliony tun pesticidů, jejichž použití by bez této alternativy bylo nevyhnutelné. Další, ve světě ekonomicky i ekologicky významnou skupinou, jsou plodiny odolné vůči živočišným škůdcům označované jako produkty technologie Bt. Technologie kukuřice YieldGard produkující ochranu látku proti zavíječi kukuřičnému. Jde o geneticky vylepšenou kukuřici odolnou proti tomuto škůdci. Výsledným efektem Bt. Technologie je velké snížení používání chemických přípravků proti škůdcům, vyšší výnos a lepší kvalita sklizených výrobků. Na druhou stranu kritici tvrdí, že přináší řadu rizik, ale ta nebyla nikdy potvrzena. Za celou dobu jejich pěstování nebyly zaznamenány žádné negativní účinky vzhledem ke zdraví lidí, zvířat nebo k životnímu prostředí. Monsanto denně investuje 1 milion dolarů na výzkum a vývoj integrovaných řešení, která kombinují agrochemii, osiva a biotech s jediným cílem, a to zajištění efektivity a kvality produkce.

Ekotech – progresivní systém zemědělské výroby

Současná ekonomická realita mění předpoklady konkurenceschopnosti v celém agrárním sektoru. Proces rozšiřování ekonomického prostoru s sebou nese řadu změn, které by měly mít ve svém důsledku pozitivní vliv na rozvoj ekonomiky. A to zejména zvýšení konkurence, expanze na větší trh a rychlejší vědeckotechnický rozvoj, vývoj nových produktů, procesů a ucelených technologií. Tyto změny by měly vést ke zvyšování produktivity práce a také vyšší schopnosti dosahovat podnikatelské cíle a prosadit se v konkurenčním prostředí. České zemědělství vstupuje v případě obchodu s agrárními komoditami a potravinami do prostředí nasyceného trhu. Z hlediska poptávky po surovinách pro další zpracování patří mezi rozhodující kritéria vedle kvality cena, jež přímo ovlivňuje nákladovou stránku výroby i v oborech s bezprostřední vazbou na zemědělskou prvovýrobu. Konkurence v podmínkách nabídky může při snaze docílit nejnižších cen vyvolat i přesun obchodu a zpracovatelského průmyslu do oblastí s nejnižšími cenami komodit. Schopnost českého zemědělce konkurovat v tomto prostředí je a bude nezbytná.

Ekotech je nový ekonomický a technologický systém zemědělské výroby, využívající nejnovějších poznatků a zkušeností, vedoucí k efektivnímu a ekonomicky výhodnému hospodaření. Nabízí a svým uplatněním zajišťuje efektivní způsob řízení nákladů a rentability výroby plodin, čímž umožňuje konkurenceschopnost v otevřeném

ekonomickém prostoru. Jde o integrovaný systém hospodaření v zemědělství využívající synergie produktů, jež společnost Monsanto vyrábí a nabízí. Rozvoj těchto technologií si společnost zvolila za svůj strategický cíl a tento záměr naplňuje i v České republice prostřednictvím komplexu Ekotech.

Výsledky v ČR

Výsledky dlouhodobého hodnocení tohoto systému v ČR ukazují na opodstatněnost jeho zavedení. Ve srovnání se standardními technologiemi využívajícími orbu se v systému Ekotech snižují náklady na založení porostů kulturních plodin o 1000 -1200 Kč na ha. Zvyšují se výnosy u pšenice o 1 – 1,5 tuny na ha, u ozimé řepky o 0,5 – 0,8 na ha, u zrnové kukuřice o 1 – 2 tuny na ha. Zavedením systému Ekotech umožňuje v zemědělském podniku realizaci výroby s nižším počtem pracovníků. Zvýšení produktivity práce ve špičkových podnicích znamenalo snížení režii podniku z 40 na 25 %. Ve vztahu k ochraně životního prostředí se tento systém pozitivně projevuje především v oblasti eliminace eroze půdy, kde toto riziko snižuje na 5 %. (15)

Další produkty

Guardian Safe Max – herbicid do kukuřice, který díky nové technologii proniká hlouběji až do půdní částice a nevytváří film na povrchu půdy, likviduje plevely při prorůstání.

Guardian Extra - hubí celé spektrum jednoletých plevelů v kukuřici a jednoduše se aplikuje.

Monitor – likviduje plevely v pšenici.

Lasso MTX – jediný herbicid s řízeným uvolňování účinné látky a díky tomu dobře účinkuje proti plevelům.

4 Analýza problému a současné situace

4.1 Analýza PEST

Tato analýza popisuje důležité skutečnosti pro vývoj vnějšího prostředí firmy v minulosti, přičemž se bere v úvahu, jakým způsobem se faktory mění v čase. Snaží se odhadnout, jak se v důsledku těchto změn zvyšují nebo snižují specifické úrovně jejich důležitosti. Mezi základní faktory patří *ekonomické faktory* (úrokové sazby, míra inflace, míra nezaměstnanosti, trendy vývoje HDP, ekonomické cykly), *politicko-právní faktory* (stabilita vlády, sociální politika, zdanění, zákony na ochranu životního prostředí, antimonopolní opatření), *sociálně-kulturní faktory* (demografický vývoj, vývoj životní úrovně, míra vzdělanosti, rozdělování důchodů, přístup k práci) a *technologické faktory* (trendy ve vývoji a výzkumu, vládní výdaje na výzkum a vývoj, tempo technologických změn).

4.1.1 Ekonomické faktory

Do ekonomických faktorů se zahrnují především ukazatele, které charakterizují výkonnost ekonomiky daného státu, a to: hrubý domácí produkt, míra inflace a míra nezaměstnanosti.

Hrubý domácí produkt

V současnosti se česká ekonomika nachází ve vzestupné fázi ekonomického cyklu. Vysoký růst byl zaznamenán v 1. pololetí 2007, kdy HDP meziročně vzrostl o 6,2 %. V mezičtvrtletním srovnání tempo růstu HDP očištěného o vliv sezónnosti a odlišného počtu pracovních dní v 1. čtvrtletí 2007 dosáhlo 1,5 %, tedy stejné hodnoty jako ve 4. čtvrtletí 2006, ve 2. čtvrtletí došlo jen k mírnému zpomalení na 1,4 %. Trend neustálého zvyšování českého hospodářství pokračuje i v roce 2008. Pro letošní rok čeká Mezinárodní měnový fond růst HDP o 4,6 %, odhadované prognózy se snížily v důsledku vlivu oslabení spotřebního boomu a zvolnění růstu v eurozóně. (13)

Pozitivní trend růstu HDP má vliv i na oblast zemědělství. I když podíl zemědělství na HDP je poměrně nízký, tak patří k odvětvím, která čerpají nejvíce dotací. To přispívá k tomu, že se zemědělství, i přes celou řadu problémů, řadí mezi poměrně stabilní odvětví.

Výkonnost i efektivnost velkých podniků se zvyšuje. Díky pozitivnímu růstu mohou odebírat kvalitní přípravky a nemusí se uchýlovat k restriktivním opatřením s cílem úspory za každou cenu. Tento vývoj je pro společnost Monsanto samozřejmě pozitivní.

Inflace

Česká ekonomika byla v roce 2007 nízkoinflační, s důvěryhodnou měnovou politikou centrální banky. V červnu 2007 se spotřebitelské ceny meziročně zvýšily o 2,5 %, přitom zhruba polovina z cenového růstu byla dána administrativními opatřeními. Klouzavá roční průměrná míra inflace klesla a dosáhla 2,1 %. Situace v roce 2008 oproti minulému roku je, co se týče inflace, poněkud odlišná. Česká národní banka očekávala na počátku roku 2008 vzestup inflace až k šesti procentům, ale její očekávání byla překonána a počátkem února dosahovala inflace hodnoty 7,5%.

(13)

Takovýto nárůst inflace má samozřejmě vliv na kupní sílu odběratelů společnosti, zemědělci při zmenšené kupní síle mohou omezovat své výdaje a uchýlovat se k používání levnějších přípravků dostupných na trhu. Hrozí tedy ztráta zákazníků, kteří budou mít za cíl snižovat své výdaje na úkor kvality nabízených výrobků.

Reforma veřejných financí přinesla zvýšení snížené sazby daně z přidané hodnoty z 5 % na 9 %. Přípravky společnosti Monsanto spadají do 19 % sazby DPH, tudíž se ceny přípravků v této souvislosti nezmění.

Od konce prvního čtvrtletí inflace opět začala klesat. Proti růstu cen naopak působí sílíci koruna a také případné zvyšování úrokových sazeb ČNB.

Sílicí kurs koruny vůči euru má na společnost příznivý vliv díky klesající ceně vstupů vyráběných v Nizozemí, kde se nachází hlavní výroba společnosti Monsanto Co.

Nezaměstnanost

Míra nezaměstnanosti podle ILO (obecná míra nezaměstnanosti, věková skupina 15-64 let) dosáhla v 1. čtvrtletí 2007 podle výsledků výběrového šetření osmiletého minima 6,1 %. Proti 1. čtvrtletí 2006 se snížila o 1,9 bodu, což byl nejvyšší meziroční pokles od roku 1993. V posledním čtvrtletí roku 2007 dosáhla desetiletého minima 4,9 %. Obecná míra nezaměstnanosti v ČR je dlouhodobě nižší než průměr za všechny členské země EU. Odlišná metodika zjišťování se promítla do difference mezi výší obecné míry nezaměstnanosti (ILO) a míry registrované nezaměstnanosti MPSV (Ministerstva práce a sociálních věcí), ale tendence vývoje obou měr byla obdobná. Míra registrované nezaměstnanosti MPSV dosáhla v 1. čtvrtletí hodnoty 7,7 %, na konci roku 2007 hodnoty 5,8 %. Oproti roku 2007 se na počátku roku 2008 nezaměstnanost příliš nezměnila, v únoru činila 5,9 %, viz následující tabulka. (13)

Míra nezaměstnanosti k 29.2. 2008:

| Kraje | Míra nezaměstnanosti v % |
|--------------------------------|--------------------------|
| Praha | 2,2 |
| Středočeský kraj | 4,2 |
| Jihočeský kraj | 4,6 |
| Plzeňský kraj | 4,4 |
| Karlovarský kraj | 7,4 |
| Ústecký kraj | 10,9 |
| Liberecký kraj | 6,0 |
| Královehradecký kraj | 4,5 |
| Pardubický kraj | 5,5 |
| Vysočina | 5,7 |
| Jihomoravský kraj | 6,8 |
| Olomoucký kraj | 6,9 |
| Zlínský kraj | 6,1 |
| Moravskoslezský kraj | 9,3 |
| Průměrná nezaměstnanost | 5,9 |

Tabulka č. 4.1: Míra nezaměstnanosti pro jednotlivé kraje

Trend snižování nezaměstnanosti se vyskytuje i v zemědělství, avšak v pomalejším tempu. Situace na agrárním trhu práce zůstává nadále determinována tím, že zemědělské podniky v důsledku tlaku na zefektivňování výroby omezují počty pracovníků a nová pracovní místa vytváří velice málo. Počet pracovníků v zemědělství poklesl v roce 2007 na 136,6 tisíc, což představuje meziroční snížení o 3,1 %. Nejvyšší relativní úbytek pracovníků zaznamenala družstva (o 6,8 %), nižší úbytek se projevil v obchodních společnostech (o 1,9 %) a v podnicích fyzických osob (o 1,7 %). Co se týče věkové struktury pracovníků v zemědělství, tak největší zastoupení mají pracovníci ve věku 45-59 let (51 %), dále kategorie 30-44 let (30,8 %), 15-29 let (12,1 %) a nad 60 let (6,1 %). Je zřejmé, že především mladí lidé ztrácí zájem o práci v agrárním sektoru, a to zejména z důvodů podprůměrných mezd a snižování počtu pracovních míst. Tento jev má v některých případech za následek zanikání zemědělských podniků. Pro společnost Monsanto je to další nepříznivý jev, i tímto způsobem ztrácí své zákazníky. (17)

4.1.2 Politicko-právní faktory

Oblast podnikání je v České republice upravena řadou zákonů (Obchodní zákoník, Občanský zákoník, Zákoník práce, Živnostenský zákon atd.) Při provozování jakékoli podnikatelské činnosti je třeba tyto právní předpisy dodržovat.

Po vstupu ČR do Evropské unie 1.5. 2004 došlo ke sladění legislativy ČR s legislativou EU. V souvislosti s touto harmonizací se uskutečnily změny daňových zákonů, a to přesuny některých oblastí výrobků a služeb spadajících do sazby 5% do 19% sazby a od 1.1. 2008 se sazba 5% zvýšila na 9%. Přípravky společnosti Monsanto spadají do 19 % sazby, takže nárůst spojený se změnou sazby daně cenu přípravků neovlivní.

Společnost Monsanto ovlivňují také zákony na ochranu přírody a životního prostředí: zákon č.114/1992 Sb. - Zákon o ochraně přírody a krajiny, který vymezuje způsob uvádění produktů na trh. Jde hlavně o zákony o rostlinolékařské péči - zákon č. 326/2004 Sb., zákon č. 78/ 2004 Sb. – Registr povolených geneticky modifikovaných organismů a zákon č. 334/1992 Sb. - Zákon o ochraně zemědělského půdního fondu. Další vývoj a rozšiřování geneticky modifikovaných organismů (GMO) je závislý na povolení příslušného ministerstva. V současné době je povoleno pěstování pouze

geneticky upravované kukuřice. Z uvedeného vyplývá, že se zde vyskytují určitá omezení týkající se dalšího vývoje GMO a tato skutečnost by mohla mít vliv na budoucí výzkum a vývoj nových geneticky upravovaných potravin.

Zemědělství, ve kterém se Monsanto pohybuje, je odvětví, které bylo dlouhou dobu devastováno regulačními zásahy státu do ekonomiky. Dořešením právních vztahů, jako byly restituce a privatizace došlo k zakotvení nového stabilizačního systému dotací v rámci vstupu do Evropské unie a k vytvoření příznivějších podmínek pro podnikání v zemědělství. Z EU proudí do českého zemědělství více finančních prostředků než před vstupem do unie, mezi roky 2004 - 2007 vzrostl objem dotací a subvencí z 23 mld. Kč na 43 mld. Kč. Ziskové zemědělství vytváří příležitost pro zhodnocení novinek v oblasti chemie a biotechnologií společnosti Monsanto.

4.1.3 Sociálně-kulturní faktory

Sociální a kulturní prostředí zahrnuje mnoho faktorů, které vyplývají z hodnot a zvyklostí určité země. Sociální faktory jsou ovlivněny hodnotovým přístupem obyvatel, jejími příjmy a věkovým složením.

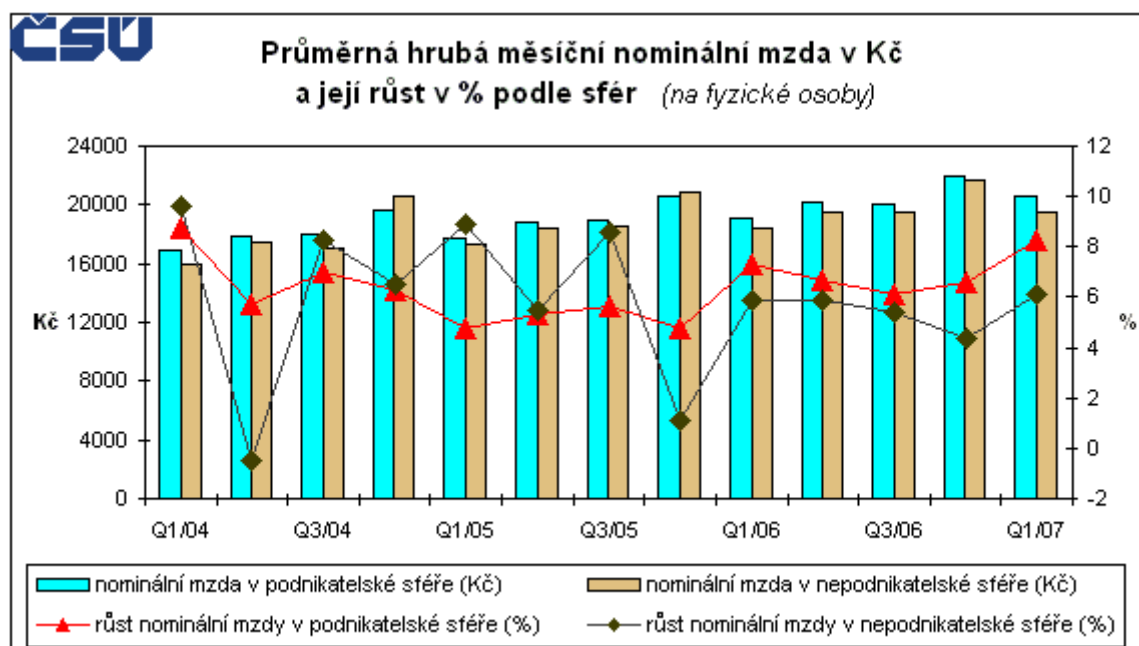
Demografická struktura obyvatel je spíše příznivá, podíl ekonomicky aktivních obyvatel dosahuje úrovně 57 %. Počet obyvatel v České republice činí 10 349 372. Počet obyvatel zaměstnaných v zemědělství se pohybuje okolo 136 000 pracovníků.
(13)

Velkým negativem posledních let je stárnutí populace v ČR, které je způsobeno nízkou porodností. Důvodem je změna chování mladé populace a ekonomické problémy začínajících manželství.

Tento negativní trend se dá přenést i na problematiku zemědělství. Většina zaměstnanců se během několika let přiblíží důchodovému věku a počet nových uchazečů o práci v zemědělství je minimální. Už nyní některé podniky postrádají kvalifikované mladé agronomy. Zmíněný vývoj se společností Monsanto přeneseně týká z důvodu nezájmu mladých lidí o zemědělství z důvodu nízkých mezd a malého počtu nabídky pracovních míst a možného zániku některých podniků, a tudíž i zákazníků.

Stěhování obyvatel za prací není zatím příliš populární ve srovnání se západními zeměmi. Lidé dávají raději přednost zaměstnavateli v blízkosti jejich bydliště či dojíždění za prací, než přestěhování se do jiné části republiky či do zahraničí. Tato skutečnost tak neplatí pro mladou generaci, pro kterou tyto změny nejsou velkou překážkou. Z pohledu společnosti Monsanto je tento trend spíše negativní, protože již zmíněná mladá generace, která obecně o práci v zemědělství nemá zájem, se stěhuje za prací do velkých měst a nová pracovní síla v zemědělství chybí.

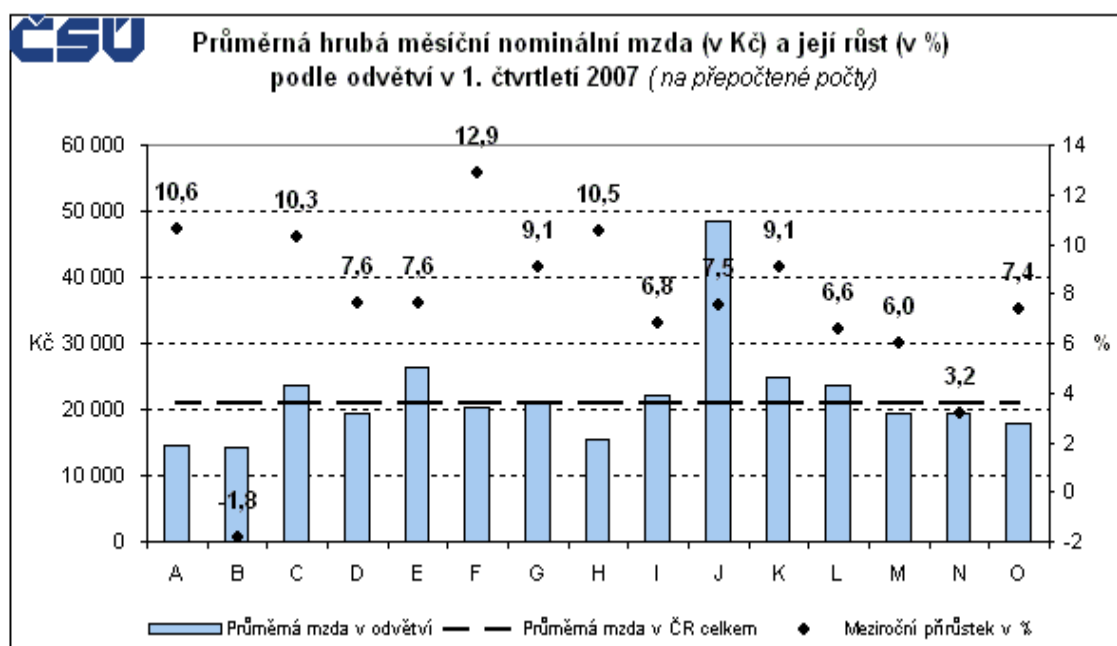
Lidé v ČR jsou poměrně vzdělaní a kvalifikovaní, což láká také zahraniční investory. Jedním z důvodů je i levnější pracovní síla, průměrná hrubá mzda zaměstnanců je dle statistických údajů nyní 23 435,- Kč, v roce 2007 se pohybovala na úrovni 21 692,- Kč. Nárůst mezd má přímý vliv na kupní sílu obyvatel, což se odráží na životní úrovni. Negativním prvkem na trhu práce může být nechuť potencionálních zaměstnanců rekvalifikovat se v oboru či nezájem o některé obory nebo vysoká nemocnost zaměstnanců v porovnání s jinými evropskými státy. Z tohoto důvodu došlo ke změně v Zákoníku práce. Změna se týká neproplacení prvních tří dnů onemocnění zaměstnance. Tento stav odpovídá situaci ke dni 31.3.2008, chystají se legislativní změny.



Graf č. 4.1: Růst průměrné hrubé nominální mzdy (13)

Situace na agrárním trhu je poněkud odlišná. V zemědělství, myslivosti a souvisejících činnostech byla v roce 2007 průměrná mzda 14 162,- Kč, přičemž největší podíl zaměstnanců je v mzdové kategorii do 13 000,- Kč hrubého příjmu. V první třetině roku 2008 se průměrná mzda v agrárním sektoru vyšplhala na 16 408,- Kč. Je tedy evidentní, že zájemců o zaměstnání na agrárním trhu ubývá. Co se týče vzdělanostní struktury, tak v odvětví dochází k pozvolnému zlepšování vzdělanostní úrovně. Snižuje se zřetelně podíl pracovníků se základním vzděláním a narůstá podíl zaměstnanců s vyšší kvalifikací. K mírnému nárůstu došlo u pracovníků s úplným středním vzděláním a částečně také s vysokoškolským vzděláním. (13)

Pro společnost Monsanto je tato situace příznivá, neboť o společných obchodech rozhodují kompetentní a vzdělané osoby.



| | |
|--|--|
| A Zemědělství a myslivost, lesnictví | B Rybolov a chov ryb |
| C Těžba nerostných surovin | D Zpracovatelský průmysl |
| E Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody | F Stavebnictví |
| G Obchod; opravy motorových vozidel | H Ubytování a stravování |
| I Doprava, skladování a spoje | J Finanční zprostředkování |
| K Činnosti v oblasti nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti | L Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení |
| M Vzdělávání | N Zdravotní a sociální péče; veterinární činnosti |
| O Ostatní veřejné, sociální a osobní služby | |

Graf č. 4.2: Průměrná hrubá měsíční mzda dle odvětví (13)

4.1.4 Technologické faktory

V oblasti technologií dochází k velmi rychlému vývoji a inovacím. Firmy musí neustále sledovat technologické novinky na trhu, aby obstály v konkurenčním boji. Pro každý podnikatelský subjekt je nezbytností využívat služeb Internetu, neboť lze tento nástroj použít v mnoha směrech, a to v oblasti elektronického obchodu, vyřizování objednávek, komunikace s klienty atd.

Trh v zemědělství a hlavně jeho agrochemickou část nejvíce ovlivňují technologické inovace. Hlavním trendem současnosti je přesun inovací směrem od chemie k osivům. Namísto vývoje nových chemických přípravků, které by více vyhovovaly vlastnostem a požadavkům ošetřovaných plodin, dochází k opačnému jevu. Rostliny se díky genetickému inženýrství přizpůsobují požadavkům přípravků a svými vlastnostmi přípravky nahrazují.

Společnost Monsanto je leaderem v oboru biotechnologií, a proto většinu investic a výrobních kapacit směřuje do rozvoje genetických vlastností rostlin. Tato oblast je pro společnost velkou příležitostí. Co se týče přípravků, tak společnost soustřeďuje veškeré investice pouze ke zdokonalování již existujícího přípravku Roundup, protože nepředpokládá jeho náhradu výrazně lepším produktem, než geneticky upravenými rostlinami.

Ekologické a etické aspekty podnikání

Ekologické aspekty

Monsanto se pohybuje v oblasti, která je s ekologií přímo spjatá a proto musí dodržovat přísná opatření. Z hlediska chemie používá pouze přípravky registrované v seznamu povolených přípravků na ochranu rostlin. Jejich použití je přísně kontrolováno z hlediska toxicity vůči konzumentům (lidé, zvířata), karcinogenity a také z hlediska chování k životnímu prostředí, škodlivé látky se v žádném případě nesmí hromadit v potravním řetězci, nesmí pronikat do vod apod.

Žádný z přípravků společnosti Monsanto není jedovatý a tudíž zdraví ohrožující. Např. Roundup (neselektivní herbicid) hubí jen rostliny, v žádném případě živočichy, neškodí tudíž ani zdraví člověka. Díky jeho používání je životní prostředí poškozeno

méně, než v tradičním zemědělství, protože při použití tohoto herbicidu se nemusí pole orat. Na povrchu se ponechá ze slámy předchozí plodiny mulč, která brání erozi půdy a tím její destrukci, podporuje biodiverzitu, takže se v půdě objevuje více půdních organismů a tudíž i větší obsah humusu. V konečném řešení tak napomáhá ke zlepšení životního prostředí.

Etické aspekty

Z hlediska etiky se objevují rozporuplné, často negativní, ale i pozitivní postoje ke geneticky modifikovaným plodinám, kterými se Monsanto zabývá. V současné době se v ČR pěstuje pouze geneticky upravená kukuřice (gen MON 810). Její výhoda spočívá v tom, že se nemusí ošetřovat insekticidy proti škůdcům. Není napadena škůdci a plísněmi, není chemicky ošetřována a je tudíž zdravější a čistší. Záporné ohlasy na škodlivost geneticky upravených potravin jsou vyvráceny důkazy, že žádné negativní účinky nebyly dosud zjištěny. Argument, že mohou vyvolávat alergie byl vyvrácen. Další obava se týká přenosu genu na jiný organismus. K tomu by v budoucnu dojít mohlo, ale pouze jen mezi příbuznými druhy, ale zatím se tak nestalo. V neposlední řadě je kritizováno narušování rovnováhy na polích. K vyváženosti ale nedochází ani na polích s geneticky neupravovanými plodinami. Geneticky upravené potraviny jsou neustále sledované, za přísných podmínek přezkušované, takže na zdraví lidí žádné negativní účinky zatím nemají.

4.1.5 Shrnutí

Z hlediska PEST analýzy vyplývají pro společnost Monsanto určitá ohrožení i příležitosti.

Nárůst inflace má vliv na kupní sílu odběratelů společnosti, zemědělci při zmenšené kupní síle mohou omezovat své výdaje a uchýlovat se k používání levnějších přípravků dostupných na trhu. Hrozí tedy ztráta zákazníků, kteří budou mít za cíl snižovat své výdaje na úkor kvality nabízených výrobků.

Dalším negativním trendem je ztráta zájmu o zemědělství z důvodu podprůměrných mezd, nízkému počtu nových pracovních míst, stěhování obyvatel do měst a zanikání

některých zemědělských podniků. Jde o nepříznivý vliv, díky kterému společnost Monsanto ztrácí své zákazníky.

Na straně příležitostí jsou reálné vyhlídky na zlepšení situace zákazníků díky dotacím a také existence zákonů o GMO, které umožní společnosti další růst - biotechnologický trh společnosti nabízí příležitosti svého uplatnění. Ale i zde se vyskytují určitá omezení týkající se vývoje GMO a tato skutečnost má vliv na budoucí výzkum a vývoj nových geneticky upravovaných potravin.

Pozitivním trendem pro společnost Monsanto je ekonomický růst větších podniků, které mohou odebírat kvalitní přípravky a nemusí se uchýlovat k restriktivním opatřením s cílem úspory. Snižuje se také podíl pracovníků se základním vzděláním a narůstá podíl zaměstnanců s vyšší kvalifikací. Pro společnost Monsanto je tato situace příznivá, neboť o společných obchodech rozhodují kompetentní a vzdělané osoby.

Ziskové zemědělství, které díky dotacím z Evropské unie vykazovali čeští zemědělci v minulém roce, vytváří příležitost pro zhodnocení novinek v oblasti chemie a biotechnologií společnosti Monsanto.

4.2 Analýza oborového okolí

Oborové okolí podnikatelského subjektu je okolí, které podnik obklopuje, které na něj působí a ovlivňuje jeho chování a činnosti.

4.2.1 Analýza trhu

Trh, na kterém Monsanto působí, tedy trh agrochemický, je v současné době plně nasycen. Panuje zde oligopolní prostředí, neboť více společností, zejména nadnárodních, nabízí stejné řešení při kultivaci půdy a vývoje v oblasti geneticky modifikovaných organismů. Téměř všechny velké nadnárodní agrochemické společnosti na českém trhu působí, na trh vstupují už jen místní společnosti menšího charakteru (např. Agrofert).

Trh agrochemie dosáhl svého vrcholu v roce 1998 a od té doby mírně klesá obrat přípravků na trhu, protože většina přípravků už není patentována a neexistuje poptávka

po nových přípravcích. Zásadní problémy zemědělců už není zapotřebí řešit pouze chemickou cestou, ale pomocí genetiky, na jejímž rozvoji se Monsanto aktivně podílí. Touto cestou se ubírá politika většiny velkých společností působících na trhu agrochemie. Rychlejší pokles chemického trhu brzdí jeden faktor, a to růst objemu prodeje přípravků, tzv. fungicidů v zemích EU. Tento trh neustále roste a růst se předpokládá i do budoucna. V oblasti trhu fungicidů se ale Monsanto nepohybuje.

Velikost trhu s pesticidy v ČR za roky 2003 – 2007:

| Segment trhu | Hodnota za rok v Kč | | | | |
|--------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
| Herbicidy selektivní | 1 901 512 354 | 2 054 914 058 | 1 970 886 311 | 1 985 521 578 | 2 072 781 635 |
| Herbicidy neselektivní | 306 341 812 | 294 539 857 | 325 717 260 | 358 424 753 | 402 620 039 |
| Fungicidy | 1 027 430 392 | 1 305 238 532 | 1 260 631 677 | 1 216 860 323 | 1 285 080 702 |
| Insekticidy | 242 637 658 | 332 672 360 | 281 940 357 | 262 033 893 | 308 777 381 |
| Mořidla | 167 670 000 | 166 068 000 | 168 572 000 | 197 018 000 | 203 435 250 |
| Ostatní (repelenty, aj.) | 89 512 785 | 124 776 174 | 124 236 433 | 124 135 517 | 141 794 917 |
| Celkem | 3 735 105 001 | 4 278 208 981 | 4 131 984 038 | 4 143 994 064 | 4 414 489 924 |

Tabulka č. 4.2: Velikost trhu s pesticidy v ČR

4.2.2 Analýza zákazníků

Nejideálnějším marketingovým přístupem by bylo vytvoření specifického marketingového mixu pro každého zákazníka. V praxi je to však nereálné, a proto dochází k segmentaci trhu. Cílovou skupinou jsou potom takové subjekty na trhu, které jsou klíčové pro danou společnost a ta pak na ně soustředí veškeré své marketingové aktivity.

Cílovými a zároveň konečnými zákazníky jsou zemědělské podniky na území České republiky. Lze je rozdělit na:

- zemědělská družstva,

- obchodní společnosti,
- podniky fyzických osob.

Společnost spolupracuje se všemi skupinami uvedených zákazníků, nezaměřuje se pouze na vybrané skupiny.

4.2.3 Analýza konkurence

Tato část je věnována analýze konkurence na agrochemickém trhu. Na agrochemickém trhu působí v České republice řada nadnárodních společností, které tvoří oligopol. Nabízí tedy velmi podobné výrobky a služby a jejich snahou je přicházet s vylepšenými produkty a být napřed před konkurencí.

Hlavní konkurenti v oboru:

- Syngenta,
- OleoBras,
- Cebeco,
- Limagrain,
- Dupot,
- KWS
- Bayer,
- Pioneer,
- Cezea,
- AgroAliance,
- BASF.

Trh s osiv

Společnost Monsanto se chystá postupně přecházet na osivářský trh a zaměřit se na něj ve větší míře. Největšími konkurenty jsou společnosti Syngenta, OleoBras, Cebeco a Limagrain.

Syngenta Czech s.r.o. patří k vedoucí společnosti v oblasti agrobusiness. Na obchodu s přípravky na ochranu rostlin se podílí 23 % a osivy 15 %. Firma disponuje širokým spektrem přípravků na ochranu rostlin a je tak schopna nabídnout svým zákazníkům komplexní řešení jejich problémů s plevely, houbovými chorobami a škůdci prakticky ve všech plodinách.

OleoBras s.r.o. se kromě odborného poradenství zabývá podporou prodeje a prodeje osiv odrůd řepky ozimé a řepky jarní. Zaujímá 5% na osivářském trhu.

Cebeco Seeds, s.r.o. se zabývá řízením odrůd ozimé pšenice, odrůdami ozimého a jarního ječmene, odrůdami řepky ozimé a hybridy slunečnice. Většina z nich se díky svým vynikajícím hospodářským vlastnostem úspěšně uplatnila nejen v zemědělské prvovýrobě, ale i ve zpracovatelském průmyslu a mnohé z nich zaujímají významné pěstitelské celky.

Groupe Limagrain – jedná se o společnost zabývající se prodejem slunečnice, šlechtěním a produkcí kukuřic a řepkou ozimou.

Trh s kukuřicí

Trh s kukuřicí je pro společnost Monsanto novým trhem, takže její tržní podíl prozatím tvoří pouze 1%. Konkurence je tedy velice silná, mezi největší konkurenty patří například KWS, Limagrain, Pioneer, Syngenta, Cezea.

KWS Osiva s.r.o. se zaměřuje na šlechtění a zkoušení osiv a sadby, jejich úpravu, odbyt, technologie na úpravu osiv a sadby a poradenské služby.

Pioneer se zabývá prodejem značkových osiv hybridů kukuřice, slunečnice, řepky a silážních aditiv. Všechny produkty jsou nabízeny prostřednictvím sítě obchodních partnerů - distributorů, kteří jsou nepostradatelným článkem v systému prodeje a pokrývají svými aktivitami celé území republiky.

Cezea - šlechtitelská stanice, a.s. se orientuje na šlechtění odrůd kukuřice.

Chemický trh

Na chemickém trhu disponuje společnost sice malým počtem druhů přípravků (6 značek přípravků z 500 registrovaných), ale zato je jejich podíl na trhu velký (10% celkového trhu všech chemických přípravků). Hlavním tažným přípravkem je neselektivní herbicid Roundup. Největšími konkurenty jsou Syngenta, Bayer, DuPont, Agro Aliance, BASF a další.

Bayer s.r.o. se zaměřuje na oblast ochrany rostlin včetně mořidel.

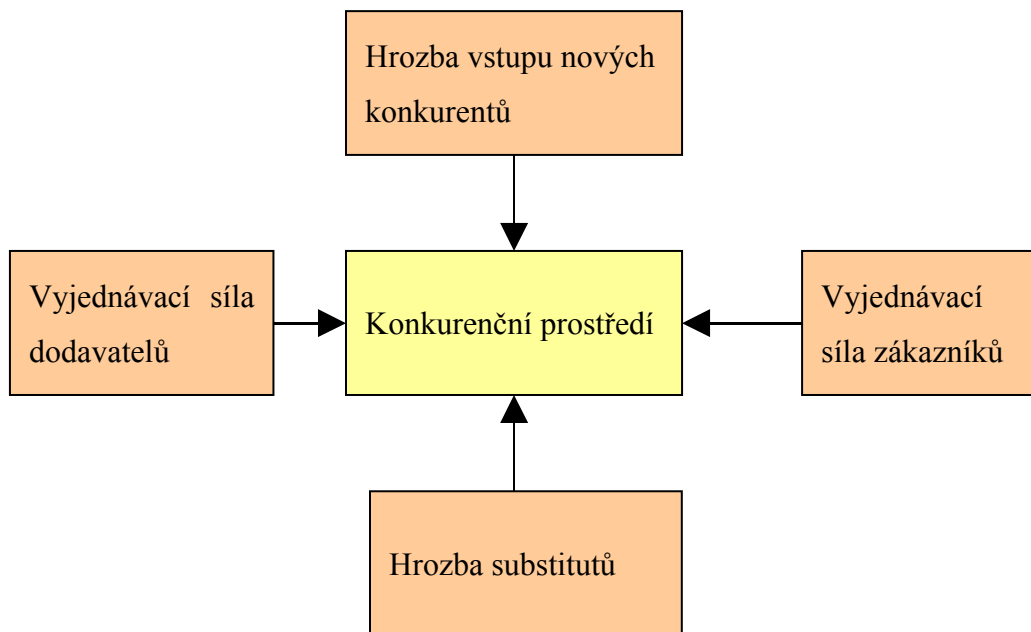
DuPont CZ s.r.o. vyrábí přípravky na ochranu rostlin.

Agro Aliance s.r.o. dováží a zajišťuje distribuci přípravků na ochranu rostlin, speciálních hnojiv a přípravků na výživu zvířat.

BASF spol. s.r.o.- Agro nabízí širokou paletu produktů na ochranu všech důležitých zemědělských plodin, jako jsou obilniny, řepka, brambory, cukrovka, jádroviny a další.

4.2.4 Porterův model konkurenčních sil - analýza konkurence

Strategická pozice na chemickém trhu je určena pomocí Porterova modelu konkurenčních sil. Porterův model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy na konkrétním trhu je určována především spolupůsobením pěti základních faktorů, které jsou níže vyhodnoceny. Každá z pěti sil je tím větší, čím je silnější daný rozhodující faktor.



Obr. 4.1: Porterův pětifaktorový model (2)

Hrozba vstupu nových konkurentů

Na silně rozvinutém trhu se zemědělskými produkty, kde se společnost Monsanto pohybuje, se vyskytují konkurenti rozdílné velikosti. Monsanto zaujímá v agrochemické branži 4. – 5. místo ve světě. Společnost se také pohybuje na trhu osiv, kde je světovou jedničkou. V České republice se na trhu s osivy Monsanto podílí 25 % .

Hrozba vstupu nových konkurentů na agrochemický trh není nijak vysoká. Trh sice není plně obsazen menšími podniky, ale velké nadnárodní společnosti na trhu již působí. Na českém agrochemickém trhu se např. zatím nevyskytuje britská společnost Barclay. Noví konkurenti, kteří chtějí nabízet obdobné výrobky a technologie musí čelit několika překážkám. Bariéry vstupu jsou:

- Registrace přípravků – získání registrace trvá 3 - 4 roky a pohybuje se v řádech 1-5 mil. Kč za každou registrovanou položku, při zamítnutí registrace se finanční částka nevrací.

- Vztahy s distribucí – záměrné překážky vstupu na trh, místní společnosti nepustí firmu na trh, kde by distribuovala své výrobky, mohou probíhat zdlouhavá jednání, aby se nová společnost na distribuční trh dostala.
- Zvyklosti odběratelů – odběratelé jsou zvyklí na určitou firmu či značku a o novou společnost nemají zájem.

V Evropě lze možnou konkurenci očekávat ze strany nadnárodních firem, nicméně jedná – li se o technologii, která produkuje specifické výrobky a je chráněna patentem, je těžší okamžitě reagovat se svým vlastním produktem. Nabídce takové konkurence je pak možné kontrolovat lepší cenou.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů představuje hrozbu v případě zvyšování cen, které musí podnik financovat jako svůj vstup nebo snížit jeho kvalitu. Slabý dodavatel dává odběrateli možnost snížit ceny vstupu a požadovat vyšší kvalitu. Dodavatelé jsou silní, pokud poskytují vstup mající málo substituentů a pro odběratele je důležitý. Nicméně prosperita dodavatelů nezávisí na příslušných odběratelích a díky konkurenčnímu boji musí buď snížit cenu nebo zvýšit kvalitu. Světová konkurence zaplavuje trh především nekvalitními produkty např. z Asie, které jsou samozřejmě cenově výhodnější, ale musí se dávat pozor na riziko nedodržení požadované kvality.

Vyjednávací síla dodavatelů je v případě agrochemického trhu velká, mohou si klást podmínky, jelikož se zde obchoduje s unikátními výrobky. Rozvoj samotné značky si společnosti, tedy majitelé registrací řídí sami, ale dodavatelé mají na trhu značný vliv. Distribuce přípravků je vyrovnávacím prvkem - vstřebává vstupy od všech společností, má k dispozici celou nabídku na trhu. Odběratelé platí finanční částky přímo dodavatelům.

Vyjednávací síla kupujících

Velikost vyjednávací síly odběratelů odvisí od jejich schopnosti klást podmínky nákupu. Pokud je zákazník schopen sjednat nižší cenu a vyšší kvalitu, je to hrozba pro dodavatele. A naopak, pokud zákazník dá podniku možnost zvýšit ceny, ten toho využije ke zvýšení zisku.

V případě zemědělského trhu jsou někteří zákazníci stěžejní a odebírají velký podíl produkce společnosti. Těm musí podnik vyjít přednostně vstříc a dohodnout se na podmínkách. Ale i menší odběratelé jsou pro Monsanto důležitými zákazníky.

Monsanto je sice světovým leaderem v oblasti biotechnologií, ale podmínky si diktují kupující, kupujícímu musí společnost vycházet vstříc. V posledním roce se situace zemědělských podniků oproti minulým rokům zlepšila a posílila se tak jejich pozice související s jejich vyjednávací silou. Stále roste výše poskytovaných dotací z EU, takže některé zemědělské podniky mají více finančních prostředků a tudíž si mohou vybírat z kvality nabízených produktů a přejít tak jednoduše i ke konkurenci.

Hrozba substitutů

Substitut je výrobek či služba, která může nahradit původní výrobek či službu. Nové technologie a její produkty jsou schopny představovat substituty výrobků konkurence. Rozdíl je však v použití v praxi a v ceně, což se odrazí i na jeho další aplikaci.

Možný substitut k přípravku Roundup je samozřejmě uvažovatelný, ale zde se vyskytuje určitá bariéra, některé konkurenční výrobky řešící stejnou problematiku jako Roundup nejsou tak účinné už při prvním postřiku a aplikace se musí opakovat. Na druhou stranu jsou ceny přípravku Roundup adekvátně vyšší oproti konkurenci, což je ale pro odběratele důležitý aspekt kromě kvality. Zde se ukazuje potřeba patentovat jakékoliv nové produkty a tím si zaručit určitý odstup a omezení substitutů.

Substituty přípravku Roundup se na trhu mohou dělit dle následujícího hlediska:

- *Chemické přípravky - napodobeniny na bázi glyfosátů* (jednoduchá molekula odvozená od aminokyselin)
 - *desikanty* (přípravky, které plodinu „zastaví“ v růstu)
- *Technologické substituty*

Do napodobenin na bázi *glyfosátů* lze zařadit přípravky od následujících společností: Clinic–F&N Agro, Touchdown – Syngenta, Glifogan – Makteshim, Kaput -Feinchemie, Tajfun – Chemikova, Dominátor – DOW, Cosmic – Arista.

Jako *desikanty* působí na trhu přípravky Basta od firmy Bayer a Reglone společnosti Syngenta.

Do *technologických substitutů* lze zařadit orbu a kultivaci půdy.

Konkurenční prostředí - rivalita firem působících na trhu

Podniky si utvářejí konkurenční strategii, aby předstihly své rivaly nebo si zachovaly svou pozici. Konkurenční zbraně jsou ceny, kvalita, tradice, služby, záruky, reklama, maloobchod, velkoobchod, inovace, atd. Konkurenční struktura je dána množstvím a velikostí podniků v odvětví.

Monsanto se snaží obstát v konkurenčním boji převážně svým dobrým jménem, tradicí přípravků Roundup, postavením v oblasti zemědělských produktů a kvalitou v návaznosti na stěžejních produktech. Nemalý díl tvoří spolupráce s vývojovými a výzkumnými centry. Konkurenční boj probíhá v rámci České republiky jak mezi českými společnostmi, tak mezi mezinárodními podniky.

Rivalita na agrochemickém trhu je velká, a to z toho důvodu, že všechny velké společnosti jsou nadnárodními společnostmi s obdobnou politikou i produkty. Společnosti se snaží vzájemným soupeřením obrátit zákazníky na svoji stranu. Vzájemná rivalita firem se odráží např. při přípravě cen. Každá společnost chce po nějaké době zlepšovat či obměňovat své přípravky a neustále se zlepšovat v oblasti výzkumu a vývoje. Všechny společnosti se navzájem sledují a snaží se na trh přijít s dalšími novinkami.

4.3 Analýza vnitřního prostředí

4.3.1 Podnikové a finanční cíle

Společnost se chce stát do pěti let prvním nebo druhým podnikem na trhu s kukuřicí a vylepšit svoji třetí pozici na trhu s řepkou. Na trhu neselektivních herbicidů má Monsanto za cíl překonat nynější 50 % zastoupení trhu s přípravky Roundup a zvýšit jej na 55%. Dále má společnost zájem prosadit se více na trhu s osivy. V neposlední řadě klade společnost důraz na zachování a budování značky a dobrého jména společnosti.

Hlavním finančním cílem společnosti je udržet si ziskovost v oblasti chemických přípravků a zaznamenat roční růst 5 % na trhu. Ziskovost, a to na trhu chemie je prioritou, podíl na trhu je v tomto případě druhotný, opačně je tomu tak na trhu osiv, kde je prioritou růst podílu na trhu a ziskovost je na druhém místě.

4.3.2 Marketingové cíle

Hlavním dlouhodobým cílem společnosti je zvyšování jejího tržního podílu, dosažení a udržení stability a schopnost obstát v konkurenčním prostředí. Hlavními marketingovými cíly pro rok 2008 je udržení vysoké kvality poskytovaných služeb a výrobků. Dalším cílem je udržení stávajících zákazníků pomocí kampaní zaměřených na jednotlivé segmenty použití a získání zákazníků nových. Společnost chce nadále podporovat image kvality přípravku Roundup, udržet si podíl nejdražší verze přípravku (Roundup Rapid) na 35 % z celého objemu prodeje. Mezi další marketingové cíle patří udržení vedoucího postavení na trhu v chemii neselektivních přípravků, což se firmě prozatím daří. Vyrábí originální přípravky, se kterými má největší podíl na trhu a přináší inovace na trh přípravků. Do budoucna se chce společnost rozšířit více na osivářskou firmu, podílet se na tomto trhu v ČR 30 % a udržet si dominantní pozici na trhu s přípravkem Roundup. Přípravek Roundup bude zdrojem příjmů pro financování budoucích osivářských technologií, na které se chystá společnost přejít.

4.3.3 Současná strategie

Push strategie

Push strategie podporuje produkt na jeho cestě ke konečnému spotřebiteli. Rozhodující roli zde sehrává osobní prodej, tedy přímý kontakt obchodních zástupců se zákazníky. Obchodní zástupci společnosti navštěvují své zákazníky v jejich podnicích a konzultují s nimi jejich problémy, navrhnou možná řešení a vyřizují objednávky. Tyto kontakty jsou založeny na vzájemných přátelských vztazích i mimo rámec obchodních kontaktů. Společnost využívá nástroje, jako je poskytnutí reklamních předmětů pro své zákazníky, direkt mailing a v rámci slev přípravky k objednanému množství navíc atd.

4.3.4 Marketingový mix společnosti

Marketingový mix společnosti Monsanto je zaměřen na rozbor jeho jednotlivých prvků v rozšířené formě.

Produkt

Produktem se v případě společnosti Monsanto rozumí výrobek i služba, a to:

- diagnostická, zkušební a poradenská činnost,
- zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu a služeb,
- šlechtění rostlin, zavádění nových odrůd do zemědělské praxe a ověřování jejich výsledků,
- výroba, úprava a prodej osiv, sadby a přípravků na ochranu rostlin,
- ošetřování rostlin, rostlinných produktů, objektů a půdy proti škodlivým organismům přípravky na ochranu.

Kromě poradenské činnosti a dalších doplňkových služeb se Monsanto zabývá především výrobou přípravků na hubení škůdců a plevelů, tzv. herbicidy, osivy a biotechnologiemi.

Nejstěžejnějším produktem společnosti je přípravek Roundup a jeho výrobní řada. Základním přípravkem je Roundup Klasik nabízený v tekutém složení. Roundup Rapid má téměř stejné vlastnosti s tím rozdílem, že půdu po jeho použití lze rychleji kultivovat, než je tomu v případě Roundup Klasik.

S tímto přípravkem má společnost náskok před ostatními konkurenty, protože díky své unikátní technologii nebyl doposud plně překonán.



Obr.4.2: Logo přípravku Roundup

Dalším přípravkem je značka Lasso MTX, která se zaměřuje na hubení plevelů v řepce, kukuřici, sóji, bramborách, slunečnici a v brukvovité zelenině. Jeho výhodou je udržení porostu řepky v neznečištěné podobě do konce podzimního růstového období, nevyplavuje se za deštivého počasí a účinkuje i v suchých podmínkách. Pro spotřebitele má přípravek výhodu v tom, že jej nelze při aplikaci předávkovat.



Obr.4.3: Logo přípravku Lasso

Přípravek Monitor se zaměřuje na hubení plevelů bez ohledu na jejich velikost a růstové stadium. Ničí pýr, výdroly ječmene a dvouděložné plevele.



Obr.4.4: Logo přípravku Monitor

Guardian Safe Max je herbicid do kukuřice s účinnou látkou acetochlor. Formulace je zcela nově vytvořena na bázi kukuřičného oleje a účinná látka acetochlor je zde doplněna o novou ochrannou látku furilazol. Nová formulace umožňuje přípravku proniknout hlouběji do půdy, kde se naváže na půdní částice. Pod povrchem půdy vytváří 3 až 5 cm silnou účinnou zónu.

Guardian Extra funguje na obdobné bázi jako Guardian Safe Max, hubí celé spektrum jednoletých plevelů v kukuřici a jednoduše se aplikuje.



Obr.4.5: Logo přípravku Guardian

Dekalb je na rozdíl od předchozích produktů, které působí proti plevelům či škůdcům značkou osiv pšenice, ječmene, kukuřice, řepky, slunečnice a sóji. Také YieldGard není hubicím přípravkem, ale jedná se o technologii, která umožňuje cílenou a trvalou ochranu proti zavíječi kukuřičnému.



Obr. 4.6: Logo osiv Dekalb



Obr.4.7: Logo YieldGard

Cena

Cena má obecně informativní a obchodní charakter. Zákazníci spojují vyšší ceny s rostoucí kvalitou a pro většinu zákazníků hraje cena při výběru produktů rozhodující

roli. Správně stanovená cena je ta, která v zákazníkovi vyvolá pocit, že za své finanční prostředky obdrží požadovanou hodnotu a kvalitu.

Společnost je se svými službami a výrobky zaměřená na agrární sektor, a to na zemědělské subjekty. Východiskem pro stanovení ceny jsou náklady, kvalita přípravků a konkurenční ceny. Společnost má stanoveny ceny za výrobky a služby pro každý rok v aktualizované podobě. Monsanto se řadí mezi leadery na chemickém trhu, takže si ceny stanovuje společnost sama a ceny také na trhu určuje.

Společnost si zakládá na dobrém jméně a vysoké kvalitě, není firemní politikou podbízet se neodůvodněně nízkou cenou svým zákazníkům. Přizpůsobuje se však v dostupné míře požadavkům zákazníků.

Ceny přípravků Roundup:

- Roundup Klasik (balení 20 l) - 219 Kč/litr,
- Roundup Rapid (balení 20 l) – 349 Kč/litr,

Slevy společnost poskytuje v omezené míře, spíše se zaměřuje na podporu prodeje formou reklamních předmětů a podobných pobídek. Formy slev jsou následující:

- množstevní slevy,
- slevy pro časté odběratele,
- příležitostné slevy,
- přípravky zdarma.

Distribuce

Výrobky a služby společnosti Monsanto jsou distribuovány nepřímou cestou, společnost využívá služeb sjednaných dopravců. Sjednání kontraktů probíhá přímou distribuční cestou, obchodní zástupci společnosti navštěvují klienty v jejich sídle, sjednávají s nimi kontrakty, nabízí výrobky a poskytují zákazníkům odborné konzultace. V případě zájmu si mohou klienti sjednat schůzku v sídle společnosti, jedná se ovšem o neobvyklý jev.

Marketingová komunikace - propagace

Tomuto prvku marketingového mixu společnosti není v současné době věnována patřičná pozornost. Propagace společnosti se uskutečňuje prostřednictvím následujících prvků:

- Internet – webové stránky společnosti Monsanto (<http://www.monsanto.cz/>), tyto stránky obsahují informace o společnosti, o její historii, nabízeném sortimentu, zaměstnancích, kariéře. Stránky jsou zpracovány přehledně, jsou k dispozici pouze v českém znění a nejsou zde uvedeny ceny k jednotlivým přípravkům ani interakce se zákazníkem.
- Propagační letáky – jsou zaměřeny na sezónní přípravy pro zemědělce, letáky jsou zpracovány v barevném provedení s fotografiemi a odbornými popisky.
- Podpora prodeje – množstevní slevy, možnost získání přípravků zdarma při množstevním objednání, reklamní předměty.
- Osobní prodej – návštěva zákazníků obchodními zástupci společnosti a vytváření vzájemných přátelských vztahů s klienty.
- Logo – součástí loga je název společnosti a obrázek zelené rostliny v rámečku. Tento symbol vyjadřuje přírodu.

Jiné formy propagace, včetně služeb Internetu společnost zatím nevyužívá.

Lidé

Kvalita lidských zdrojů je důležitou součástí společnosti. Podle toho, jak k zákazníkům přistupují její obchodní zástupci, tak taková je i úroveň a kvalita poskytovaných služeb. Výběr zaměstnanců je důležitým úkolem personálního oddělení. Pozornost je věnována odborným znalostem z oblasti zemědělství, příjemným vystupováním, schopnostem komunikovat a znalostem anglického jazyka. Zaměstnanci musí mít perfektní znalost produktů, novinek na agrochemickém trhu a k zákazníkům přistupovat zdvořile, ochotně a musí mít schopnosti vytvářet dobré vztahy s jinými lidmi. Důraz se také klade na vzájemnou důvěru, přátelský kolektiv a prostředí.

V souvislosti se zákazníky je třeba zdůraznit, že cílovým segmentem, na který se společnost Monsanto zaměřuje jsou veškeré zemědělské podniky, a to zemědělská družstva, obchodní společnosti a podniky fyzických osob.

Procesy

Kontakt se zákazníkem je založen na osobních návštěvách obchodních zástupců, jde tedy o služby s vysokým kontaktem s klienty. Je nutná osobní účast obou stran. Zákazník se nemusí nikam přemísťovat, služba je mu poskytnuta přímo v jeho sídle v předem dohodnutém čase.

4.3.5 Obchodní situace společnosti

Monsanto ČR s.r.o. je společností absolutně likvidní a stabilní. Vzhledem k organizační struktuře korporace je zde větší právní jistota, že jednotlivé obchodní národní společnosti - s.r.o. budou mít finanční zázemí v této korporaci i při náhlých ekonomických potížích či výkyvech na trhu, což z nich činí seriózní obchodní partnery s dostatečným finančním krytím.

V zemědělství je obecně nedostatek peněz v hotovosti, proto se na zboží vztahuje splatnost až 180 dní ve fakturaci, což se kryje úvěrem, který je zajištěn pohledávkami od zákazníků.

4.3.6 Finanční činitelé

Hospodářský rok ve společnosti Monsanto začíná 1.9. a končí 31.8. příštího roku. V následující tabulce jsou vybrány některé položky účetních výkazů za roky 2005-2007. Veškeré finanční částky jsou uvedeny v tisících Kč.

Finanční výsledky společnosti

Rozvaha

| AKTIVA | 31.08.05 | 31.08.06 | 31.08.07 | PASIVA | 31.08.05 | 31.08.06 | 31.08.07 |
|---------------------------|----------|----------|----------|--------------------------------------|----------|----------|----------|
| Aktiva celkem | 226.758 | 228.463 | 286.573 | Pasiva celkem | 226.758 | 228.463 | 286.573 |
| Stálá aktiva | 7.694 | 3.788 | 1.237 | Vlastní kapitál | 60.412 | 102.570 | 117.075 |
| Dlouhodobý hmotný majetek | 7.684 | 3.778 | 1.227 | Výsledek hospodaření minulých let | 62.341 | 60.303 | 102.460 |
| Oběžná aktiva | 218.741 | 224.402 | 285.030 | Výsledek hospodaření účetního období | -2.039 | 42.157 | 14.505 |
| Zásoby | 48.265 | 57.201 | 28.762 | Cizí zdroje | 166.346 | 125.893 | 169.498 |
| Dlouhodobé pohledávky | 210 | 21.012 | 17.472 | Dlouhodobé závazky | 0 | 0 | 0 |
| Krátkodobé pohledávky | 169.544 | 145.730 | 229.847 | Krátkodobé závazky | 77.616 | 50.861 | 84.353 |
| Finanční majetek | 722 | 459 | 8.949 | | | | |

Tabulka č. 4.3: Vybrané položky z rozvahy

Výkaz zisku a ztrát

| | 31.08.05 | 31.08.06 | 31.08.07 |
|---|----------------|---------------|---------------|
| Tržby za prodej vlastních výrobků, služeb a zboží | 448.514 | 428.667 | 526.349 |
| Přidaná hodnota | 53.799 | 88.643 | 93.691 |
| Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu | 1.656 | 698 | 2.138 |
| Provozní výsledek hospodaření | 6.792 | 19.456 | 31.552 |
| Výsledek hospodaření z finančních operací | - 6.594 | - 3.838 | -3.163 |
| Výsledek hospodaření za běžnou činnost | - 2.039 | 35.651 | 14.505 |
| Výsledek hospodaření za účetní období | - 2.039 | 42.157 | 14.505 |

Tabulka č. 4.4: Vybrané položky z výkazu zisku a ztrát

Rozvaha:

Společnost Monsanto je z hlediska velikosti malá firma (zaměstnává 35 zaměstnanců). Aktiva společnosti v roce 2007 meziročně vzrostla o více jak 25 %. Aktiva rostou díky rozšiřování činností společnosti.

Celková aktiva tedy díky svému nárůstu sledují pozitivní vývoj. Suma stálých aktiv se rapidně snížila, a to o 32 %, společnost se snaží snižovat stálá aktiva z důvodu opotřebení, zastarávání a neupotřebitelnosti dlouhodobého hmotného majetku.

Jde o kapitálově lehkou společnost, protože převažují oběžná aktiva nad stálými aktivy (285 030 000,- Kč > 1 237 000,- Kč), což odpovídá charakteru obchodní společnosti. Oběžná aktiva meziročně rostou, v posledním roce se zvýšila o 27 %. U zásob došlo naopak ke snížení, což je pro podnik z hlediska úspory výhodnější, neboť v zásobách neváže příliš velké množství kapitálu.

V rámci dlouhodobých pohledávek, tedy pohledávek delších než jeden rok, jsou závazky dlužníků vysoké, došlo sice k poklesu o 3 540 000,- Kč oproti minulému období, zato jeho výše vzrostla více jak 82 krát oproti roku 2005. Došlo k výraznému zhoršení platební morálky odběratelů a prodloužila se doba splatnosti výjimečnému zákazníkovi. U krátkodobých pohledávek došlo v roce 2007 k meziročnímu zvýšení o 57 %. Finanční majetek společnosti výrazně narostl, společnost Monsanto nemá problémy s likviditou a je bez obtíží schopna dostát svým závazkům.

Výsledek hospodaření minulých let zahrnující nerozdělený zisk minulých let za poslední období narostl o téměř 70 %. Znamená to tedy, že společnost dosáhla výrazného zisku v minulém účetním období.

Výsledek hospodaření účetního období ukazuje, že společnost není ve ztrátě, jako tomu bylo v roce 2005, ale v posledním roce se jeho hodnota vzhledem k minulému období snížila. Společnost se snaží provádět opatření ke snižování ztrát, která se prozatím úspěšně daří.

U cizích zdrojů došlo k opětovnému zvýšení asi o 35 %, společnost je financována z větší části cizími zdroji, cizí zdroje jsou zastoupeny ve větší míře než vlastní zdroje (2,5:1), což znamená dobrou finanční strukturu a dobré finanční řízení. Společnost není přefinancována vlastními zdroji.

Dlouhodobé závazky společnost nemá, znamená to tedy, že žádný obchodní partner podniku neposkytuje splatnost delší než jeden rok.

Krátkodobé závazky se po poklesu v roce 2006 v posledním roce zvýšily o 65 %. Společnost Monsanto má více pohledávek než závazků a nachází se tak v méně výhodné pozici věřitele. Nemůže disponovat s finančními prostředky, které spadají do dlužných částek jejich obchodních partnerů.

Výkaz zisku a ztrát:

Tržby za prodej vlastních výrobků, služeb a zboží tvoří nejvyšší položku z tržeb. Tržby za prodej vlastních výrobků, služeb a zboží mají rostoucí tendenci, což je pozitivní vývoj činnosti společnosti.

V návaznosti na růst tržeb roste i přidaná hodnota, která se meziročně zvyšuje asi o 6%.

Firma prodává dlouhodobý majetek se ziskem. Zůstatková cena je nižší než tržby.

Provozní výsledek hospodaření meziročně roste, v minulém období o více než 60 %. Byla provedena restrukturalizační opatření, která se pozitivně odrazila v běžném provozu.

Finanční výsledek hospodaření je záporný, protože náklady převyšují výnosy. Jde o běžný jev vyskytující se u podnikatelských subjektů.

Výsledek hospodaření za účetní období je kladný, dosahuje sice menší hodnoty, než v předchozím období, ale je patrné, že se jedná o stabilní a finančně zdravou společnost, která je schopna dostát veškerým svým závazkům.

4.4 SWOT analýza

Metoda SWOT je založena na kombinaci silných stránek (strengths), slabých stránek podniku (weaknesses), příležitostí (opportunities) a hrozeb okolí (threats). Silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby jsou faktory, které se liší u každého jednotlivého podniku a závisí na tom, do jakého odvětví podnik patří.

| Silné stránky - S | Slabé stránky - W |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • kvalitní a ekologické přípravky, • dobré jméno přípravku Roundup v oblasti neselektivních herbicidů na chemickém trhu, • dobré jméno společnosti Monsanto, • přímý kontakt se zákazníkem, • zaměření se na současné přípravky řady Roundup, • biotechnologie, • týmová spolupráce, • dobrá pozice na trhu, • konkurenceschopnost, • schopnost přizpůsobit služby, • vstup mladých pracovníků do všech sekcí, • vzdělávací programy a odměny pro zaměstnance | <ul style="list-style-type: none"> • malý počet značek přípravků, • nedostatky v oblasti image firmy, • slabý důraz na marketing, • pomalá reakce na chování konkurence, • nedostatečná propagace |
| Příležitosti - O | Hrozby - T |
| <ul style="list-style-type: none"> • získání nových zákazníků, • rozvoj biotechnologického trhu, • osivářský trh, • výzkum a vývoj, • vytváření nových segmentů využití přípravků, • ekonomický růst velkých zemědělských podniků, • dotace z EU – ziskové zemědělství, • rozvoj technologických inovací | <ul style="list-style-type: none"> • zpoždění v zavádění biotechnologií, • velké náklady na zavedení biotechnologií, • ztráta náskoku v oblasti biotechnologií, • chování konkurence - dumpingové ceny, • velký počet konkurentů, • nová konkurence s levnější výrobou, • změna předpisů týkajících se životního prostředí, • neochota odběratelů změnit dodavatele, • vysoký nárůst inflace, • zánik zemědělských podniků |

Tabulka č. 4.5: SWOT analýza

Silné stránky

Kvalitní a ekologické přípravky – společnost nabízí prověřené a ekologické přípravky, které jsou registrovány Ministerstvem zemědělství. Spotřebitel nemusí mít obavy, že přípravek nebude účinkovat, jeho účinnost po aplikaci je spolehlivá a nemusí se již znovu opakovat.

Dobré jméno přípravku Roundup – přípravek Roundup má v oblasti neselektivních herbicidů na chemickém trhu dlouhou tradici (již od roku 1974) a je velmi dobře znám pro své kvalitní účinky, rychlost a ekologickou nezávadnost nejen mezi odbornou veřejností. Roundup je průkopníkem mezi ostatními přípravky konkurenčních společností, které navazují na tuto unikátní technologii.

Dobré jméno společnosti Monsanto – společnost byla založena před 107 lety v USA. Za tak dlouhou dobu působení si vybudovala známou značku a tradiční přípravky. V Evropě společnost sice působí podstatně kratší dobu, ale využívá zavedené značky a dobrého jména mateřské společnosti Monsanto. V České republice se společnost zaregistrovala v roce 1995 a se svými produkty si vytvořila silnou pozici na trhu.

Přímý kontakt se zákazníkem – Monsanto klade důraz na formu přímého kontaktu prodejce se zákazníkem. Obchodní zástupci společnosti navštěvují své klienty, kde sjednávají obchody, poskytují odborné informace a řeší s klienty jejich problémy. Společnost si tedy zakládá na osobních a přátelských vztazích se svými zákazníky. Tuto formu osobního kontaktu převzala řada konkurenčních firem.

Zaměření se na současné přípravky řady Roundup – přípravky Roundup jsou stěžejním produktem společnosti. Monsanto se zaměřuje na jejich další vývoj, starší verze neustále vylepšuje a propagace se zaměřuje zejména na přípravkovou řadu Roundup. Do budoucna chce společnost omezit nabídku svých dalších přípravků na úkor přípravku Roundup.

Biotechnologie – v současné době je společnost leaderem v oblasti biotechnologií. Biotechnologie zahrnují výzkum a vývoj geneticky modifikovaných organismů, které jsou díky svým vlastnostem mnohem kvalitnější a méně náchylné na napadení plodin škůdci. Takto upravené plodiny není třeba ošetřovat chemickou cestou. Monsanto v České republice působí s produkty Bt. technologie kukuřice YieldGard. Jde zatím o jedinou plodinu u nás, kterou lze tímto způsobem pěstovat.

Týmová spolupráce – mezi hlavní zásady společnosti týkající se pracovního prostředí patří přátelské vztahy a hlavně týmový duch. Zaměstnanci mezi sebou spolupracují

a řeší problémy týmově. Klidná a přátelská atmosféra se pozitivně odráží na pracovních výsledcích i atmosféře na pracovišti.

Dobrá pozice na trhu – společnost Monsanto si za dlouholeté působení na agrochemickém trhu vytvořila silnou pozici na chemickém (4.-5. místo na světě) a osivářském trhu (světový leader).

Konkurenceschopnost – díky svým přípravkům je společnost silným konkurentem pro ostatní firmy. Neustále vylepšuje stávající přípravky a přichází s novinkami i v oblasti výzkumu a vývoje.

Schopnost přizpůsobit služby – společnost se snaží vycházet svým zákazníkům vstříc, hledá společná řešení a v případě potřeby není problém přizpůsobit své služby klientovi dle jeho požadavků. Vše záleží na společných vztazích a především vzájemné domluvě.

Vstup mladých pracovníků do všech sekcí – v každém oddělení firmy působí ve velké míře mladí zaměstnanci. Díky požadavkům na perfektní znalost anglického jazyka je kolektiv zaměstnanců tvořen mladými lidmi, ale v zastoupení jsou i další věkové skupiny. Mladí zaměstnanci přináší do firmy nové nápady a nový pohled na řešení různých situací.

Vzdělávací programy a odměny pro zaměstnance – společnost pořádá pro zaměstnance odborné semináře a školení, aby se v oboru neustále vzdělávali a sledovali novinky. V rámci motivačních programů Monsanto vyhodnocuje úspěšné zaměstnance, kteří získávají nejen finanční prémiové ohodnocení, ale i odměny ve formě zahraničních zájezdů pro celou rodinu atd.

Slabé stránky

Malý počet značek přípravků – společnost na agrochemickém trhu působí se šesti značkami přípravků. Oproti konkurenci Monsanto produkuje malý počet značek, což se může jevit jako nevýhoda oproti konkurenci. Firemní politika ale směřuje směrem k zužování výrobní řady a zaměřování se na stěžejní přípravky.

Nedostatky v oblasti image firmy – společnost vychází z dobrého jména a bohaté historie, ale zapomíná na nutnost image neustále vytvářet a svým zákazníkům se připomínat. Snahy konkurence jsou v této oblasti výraznější.

Slabý důraz na marketing – na marketing společnost neklade příliš velký důraz, spíše vychází z dobrého jména známých přípravků. Marketing by ale měl zastávat důležité místo v propagaci přípravků a neustále se zákazníkům připomínat.

Pomalá reakce na chování konkurence – konkurence na agrochemickém trhu je poměrně vysoká, a to z toho důvodu, že na něm působí řada nadnárodních společností s obdobnou politikou i sortimentem. Reakce společnosti na chování konkurence jsou pomalé, ke změnám dochází v delším časovém horizontu a konkurenční firmy tak dostávají náskok ve svých aktivitách.

Nedostatečná propagace – společnost vychází z toho, že kvalitní a ověřené přípravky se prodávají samy, ale tímto jednáním společnost dává příležitost konkurenci, která neváhá přijít na trh s velkými kampaněmi na nabízené produkty.

Příležitosti

Získání nových zákazníků – díky většímu zaměření se na marketing výrobků a služeb by společnost mohla získat nové zákazníky. Prostřednictvím svých obchodních zástupců by společnost navázala nové obchodní i přátelské vztahy s novými klienty.

Rozvoj biotechnologického trhu – tento trh je velkou příležitostí pro firmu. Společnost má zájem zavádět do praxe další geneticky modifikované plodiny, k tomu je ale třeba získat povolení a zápis do registru geneticky modifikovaných organismů.

Osivářský trh – společnost předpokládá, že se postupně zaměří více na osivářský trh. Záměrem je zlepšit svoji pozici na tomto trhu a zdokonalování se ve vývoji osivářských přípravků.

Výzkum a vývoj – společnost se podílí na výzkumu a vývoji v oblasti agrochemických přípravků a biotechnologií. Do budoucna je tento směr velice atraktivní oblastí, zvláště v oboru biotechnologií. Společnost investuje a vkládá naděje do rychlého rozvoje tohoto oboru.

Vytváření nových segmentů využití přípravků – společnost se prozatím zaměřuje na segment zákazníků z oblasti zemědělských podniků. Do budoucna je možné se také zaměřit na jiné segmenty, např. na zahrádkářské firmy, květinářství, údržba zeleně atd.

Ekonomický růst velkých zemědělských podniků – díky ekonomickému růstu mohou podniky odebírat kvalitní přípravky za odpovídající cenu, o koupi rozhodují kompetentní zaměstnanci s patřičnou kvalifikací (v zemědělství narůstá podíl zaměstnanců s vyšší kvalifikací).

Dotace z EU – ziskové zemědělství – zlepšení situace v zemědělství díky vysokým dotacím a zároveň vytváření příležitostí pro zhodnocování novinek v oblasti biotechnologií společnosti Monsanto.

Rozvoj technologických inovací – v oblasti technologických inovací dochází k neustálému vývoji, objevují se stále nové příležitosti v inovacích u osiv a genetickém inženýrství.

Hrozby

Zpoždění v zavádění biotechnologií - zavedení biotechnologií na trh může získat zpoždění z důvodu obavy veřejnosti z geneticky upravovaných potravin. Téma geneticky upravovaných organismů je pro řadu ekologických hnutí ožehavá otázka a neustále se snaží vyvíjet nátlak formou protestů a ovlivňování veřejnosti o škodlivosti takto upravených plodin.

Velké náklady na zavedení biotechnologií – výzkum a vývoj v oblasti biotechnologií s sebou nese i potřebu nákladných investic potřebných k pořízování nových technologií. Samotné zavádění biotechnologií je nákladnou záležitostí. Tento proces si mohou dovolit pouze finančně stabilní společnosti, většinou nadnárodního charakteru, jakou je společnost Monsanto.

Ztráta náskoku v oblasti biotechnologií - díky možnému zdržení zavedení biotechnologií může dojít k ohrožení firmy v tom smyslu, že Monsanto ztratí náskok před svými konkurenčními firmami. Ke zdržení by mohlo dojít v důsledku obav veřejnosti z ohrožení zdraví a obav z něčeho nového a doposud neznámého.

Chování konkurence - dumpingové ceny – společnost Monsanto může být ohrožena cenami konkurence, které nepokrývají své náklady. Tato cena se nastavuje za účelem likvidace konkurence, kdy se pod cenou nastaví základní výrobek, ale doplňkové služby jsou podstatně dražší.

Velký počet konkurentů – na agrochemickém trhu jsou v početném zastoupení velké nadnárodní společnosti s obdobnou politikou prodeje a přístupu k zákazníkům. Některé velké zahraniční firmy na český agrochemický trh ještě nepronikly, to je však už jen otázkou času.

Nová konkurence s levnější výrobou - na trh mohou ještě vstupovat menší konkurenti, kteří mohou konkurovat více než s kvalitou a tradicí spíše s levnými přípravky. V případě potřeby úspor se mohou zákazníci společnosti uchýlovat k levnějším produktům.

Změna předpisů týkajících se životního prostředí – společnost se pohybuje v oblasti chemie, kde je kladen důraz na nezávadnost a ekologičnost. V případě zpřísnění

registraci přípravků by mohla nastat situace, že by společnost musela čekat delší dobu do zapsání registru přípravků a tím by přicházela o tržby.

Neochota odběratelů změnit dodavatele – zemědělské prostředí je spíše prostředím konzervativním s tradičními hodnotami. Může nastat situace, kdy zákazník ze zvyku odebrání určité značky produktů nebude mít zájem přejít k novému typu.

Vysoký nárůst inflace – významně rostoucí inflace má za následek snížení kupní síly zákazníků, což může vést ke snižování počtu objednávek či objednávání levnějších přípravků u konkurence.

Zánik zemědělských podniků – v důsledku podprůměrných mezd v agrárním sektoru, nezájmu mladých lidí o práci v zemědělství, trendu stěhování obyvatel do velkých měst za prací dochází k rušení některých zemědělských podniků. Tím přichází společnost o své zákazníky.

4.4.1 Shrnutí

Po provedení SWOT analýzy byly zjištěny následující poznatky.

Za nejvýraznější silné stránky lze považovat kvalitní a ekologické přípravky s nejlepším přípravkem Roundup ve své kategorii na trhu, navázání na dobré jméno společnosti ve světě a profesionální přístup k zákazníkům formou osobních návštěv obchodních zástupců. Další předností společnosti je její vedoucí postavení v oblasti biotechnologií, tedy výzkumu, vývoje a zavádění geneticky modifikovaných organismů.

Nejslabšími stránkami společnosti Monsanto je nedostatečná propagace přípravků a kladení slabého důrazu na marketing.

Mezi největší příležitosti lze zařadit neustále se rozvíjející biotechnologický trh společně s výzkumem a vývojem a technologickými inovacemi a zaměřením se na osivářský trh.

Nejzásadnější hrozby, které mohou společnost postihnout jsou vysoké náklady na biotechnologie, velký počet konkurentů včetně napodobování přípravků společnosti levnějšími náhražkami ze strany konkurence či změna předpisů týkajících se životního prostředí zahrnující registrace přípravků.

5 Návrh komunikační strategie

Jak již bylo popsáno v úvodní části práce, cílem je zpracování komunikační strategie pro společnost Monsanto. Na základě poznatků z teorie a na základě informací z provedené analýzy je hlavním cílem navrhnout komunikační strategii pro společnost Monsanto s.r.o., která se zabývá výrobou a prodejem zemědělských přípravků. Návrh komunikační strategie má společnosti pomoci při získávání nových zákazníků, růstu tržeb a posílení pozice na trhu. Komunikační nástroje, které společnost v současnosti používá jsou nedostačující, nevyužívá všech možností, které se jí v této oblasti nabízí. Z tohoto důvodu je marketingová propagace zařazena mezi slabé stránky společnosti v provedené SWOT analýze.

Komunikační cíle navazují na *marketingové cíle* společnosti, které jsou:

- zvyšování tržního podílu, dosažení a udržení stability a schopnost obstát v konkurenčním prostředí,
- udržení vysoké kvality poskytovaných služeb a výrobků,
- udržení stávajících zákazníků pomocí kampaní zaměřených na jednotlivé segmenty použití a získání zákazníků nových,
- podpora image kvality přípravku Roundup a udržení si podílu nejdražší verze přípravku (Roundup Rapid) na 35% z celého objemu prodeje a udržení si dominantní pozice na trhu s přípravkem Roundup,
- udržení vedoucího postavení na trhu v chemii neselektivních přípravků,
- rozšíření se na osivářskou firmu s podílem 30% v ČR.

5.1 Cíle komunikace

Komunikační cíle vychází z cílů marketingových, ty se zase odvíjí z cílů podnikových.

Komunikační cíle pro rok 2008 jsou následující:

- informování cílových skupin o svých výrobcích a službách, podpora image kvality přípravku Roundup a získání 5 % nových odběratelů přípravku Roundup,
- stimulace cílové skupiny k využití nabízených výrobků a služeb a tím zvýšení roční ziskovosti o 5 % v oblasti chemických přípravků,
- budování povědomí o společnosti jako o spolehlivém partnerovi s kvalitními službami,
- budování obecného povědomí o přípravcích a o společnosti.

5.2 Příjemci sdělení

Největší skupinou zákazníků společnosti jsou zemědělské subjekty. Vzhledem k tomu, že se společnost hodlá i nadále zaměřovat na tuto cílovou skupinu zákazníků musí strategie reagovat na zvolený zákaznický segment.

Cílovými příjemci jsou tedy zemědělské subjekty (zemědělská družstva, obchodní společnosti a podniky fyzických osob), dále pak ostatní zákazníci, avšak v podstatně menším rozsahu.

5.3 Sestavení sdělení

Sestavení sdělení je jádrem celé komunikace, je proto potřeba dobře zvážit, co má příjemci sdělení sdělit. V případě společnosti Monsanto by bylo žádoucí zdůraznit:

- vysokou kvalitu přípravků,
- zdravotní a ekologickou nezávadnost přípravků,
- dobrou cenu vzhledem k účinnosti a výkonnosti přípravků,
- odborné znalosti a poradenskou činnost obchodních zástupců společnosti,

- možnosti pořádání školení pro zákazníky.

5.4 Komunikační kanály

Po sestavení sdělení a určení, k jakým příjemcům je směřováno, je třeba zvolit komunikační kanály, kterými se sdělení k cílovým příjemcům dostane. Omezující faktory jsou finanční možnosti společnosti a ochota investovat tyto prostředky do marketingové komunikace. Jelikož se jedná o středně velkou firmu, která má své vlastní marketingové oddělení, které má zájem o zlepšení stávající situace, budou finanční prostředky voleny v přijatelné výši. S ohledem na potřeby společnosti společnost může využít následující komunikační nástroje:

- reklama v tisku,
- Internet,
- letáky a plakáty - vylepšení,
- direkt marketing,
- podpora prodeje,
- sponzoring.

5.5 Proces komunikační strategie

Promotion nebo-li propagace či marketingová komunikace je prvkem marketingového mixu, který je u veřejnosti nejznámější. Propagaci ale nelze zužovat jen na reklamu, ta je pouze její součástí.

5.5.1 Reklama

Vzhledem k povaze cílových zákazníků bude žádoucí orientovat reklamu zejména na místa určená pro odbornou veřejnost. Jednalo by se o odborné časopisy,

specializované internetové portály, katalogy zemědělských přípravků, reklamní postery umístěné v přednáškových sálech, letáčky a direkt marketing. Pro ostatní zákazníky z oblasti neodborné veřejnosti by se mohla reklama objevit v tisku (např. časopisy) a na Internetu.

Reklama v tisku

Reklama v tisku je vhodným komunikačním nástrojem. V tomto případě bude nejúčinnější využít některý z celoplošně vydávaných časopisů a časopisů pro odbornou veřejnost.

Celoplošně vydávané časopisy – jde o nákladnou formu reklamy, náklady inzerce na 1 stránku formátu A4 činí asi 35 000,- Kč. Reklama by se mohla také objevit v tématicky zaměřeném článku. Časopisy vhodné pro inzerci jsou Receptář, Zahrádkář, Flóra na zahradě. Zařazení inzerce do jednotlivých časopisů je v kompetenci redaktorů časopisů, nikoliv na marketingovém oddělení společnosti. Z časového hlediska by se mělo jednat o inzerci v jarních, letních a podzimních měsících, kdy je použití přípravků aktuální.

Odborné časopisy - Agronet magazín ČR : aktuality českého zemědělského trhu, Agro: ochrana rostlin, Agrární zpravodaj, Bionoviny, Farmář: informační měsíčník pro zemědělce, Ochrana rostlin: plant protection (nově: Plant protection science).

| | |
|---|---|
| Náklady na inzerci v celoplošně vydávaných časopisech– 1/8 strany | 11 250,- (slevy za opakování 3×5 %, 4-6 ×10 %, 7-12×15 %) |
| Počet inzerátů | 7 |
| Náklady celkem | 66 937,50,- |

Tabulka č. 5.1: Náklady na inzerci v časopisech

| | |
|--|--|
| Náklady na inzerci v odborných časopisech – 1/8 strany | 5 500,- (slevy za opakování 3-5×5 %, 6-8×7 %, 9 a více×10 %) |
| Počet inzerátů | 6 |
| Náklady celkem | 30 690,- |

Tabulka č. 5.2: Náklady na inzerci v odborných časopisech

Vzhledem k sezónnosti přípravků se inzeráty v tisku objeví v období února, března, dubna, května, srpna a září. Každý měsíc bude uveřejněn jeden inzerát v odborných časopisech a jeden v celoplošně vydávaných časopisech, kromě února, kdy vyjdou inzeráty dva.

Internet

Internet představuje v dnešní době příležitost, jak společnost a produkt či službu prezentovat. V souvislosti s on-line komunikací by mělo u společnosti Monsanto dojít ke zlepšení webových stránek.

Firemní webové stránky jsou zpracovány poměrně atraktivním způsobem, avšak některé parametry chybí. Je třeba doplnit:

- ceník služeb,
- fotogalerii,
- možnosti odeslání dotazu,
- zřízení sekce pro zákazníky,
- objednávkové formuláře,
- videa se znázorněním použití a účinnosti přípravků,
- instruktáže a doporučené postupy ke stažení v textovém formátu,
- optimalizaci pro internetové vyhledávače (SEO).

Webové stránky společnosti byly za poslední dva roky přepracovány, chybí však znění alespoň v anglickém jazyce. Stejně tak si nemá možnost zákazník prohlédnout aktuální ceník nabízených přípravků.

Dále by bylo efektivní zabudovat počítadlo na webovou stránku, které by registrovalo počet vstupů návštěvníků. Tímto by bylo možné sledovat účinnost marketingové komunikace.

V souvislosti s možností odeslání dotazu je také nutné zajistit rychlou reakci a zpětnou vazbu, nejlépe do 24 hodin.

Velkého přínosu je dosahováno zvolením vhodných klíčových slov a upravením webových stránek pro vyhledávání klíčových slov nebo odkazů v internetových vyhledávacích (tzv. optimalizace pro vyhledávače SEO) např. Google či Seznam. Tato služba umožňuje, že při zadání příslušného klíčového slova se společnost objeví na předních místech nalezených odkazů. Obrovskou výhodou optimalizace pro vyhledávače je příznivý poměr výkon/cena, nevýhodou naopak poměrně dlouhá doba, než se výsledky projeví. Odhadované náklady na zavedení budou cca 40 000,- Kč.

Nutností je, aby stránky byly průběžně aktualizovány i z důvodu optimalizace pro vyhledávače, protože se tímto zvyšuje atraktivita stránek pro webové vyhledávače (page rank). Předpokládané náklady na správu stránek by se pohybovaly kolem částky 3000,- Kč/měsíc .

Odkazy na internetových portálech s odborným zaměřením jsou dalším účinným prostředkem propagace společnosti. Jednalo by se o internetové portály <http://www.agroweb.cz/>, <http://www.agris.cz/>, <http://www.biom.cz/>. Jeden banner po dobu jednoho týdne vyjde na 3 500,- Kč.

| | |
|---|--------------------|
| Doplnění vlastních webových stránek | 40 000,- |
| Přednostní vyhledávání společnosti při zadání klíčového slova | 36 000,-/12 měsíců |
| Odkazy na internetových portálech s odborným zaměřením | 28 000,-/8 týdnů |
| Náklady celkem | 104 000,- |

Tabulka č. 5.3: Náklady inzerce na Internetu

Reklamní plakáty a letáčky

Reklamní plakáty a letáčky s přesnými údaji o účinnosti přípravků, se statistikami o rychlých účincích a spolehlivosti, včetně verze v anglickém jazyce umístěné v sálech u příležitosti konání odborných seminářů a na veletrzích jsou další variantou propagace společnosti. Plakáty by se mohly umístit také do předsalí, kde má každý prostor si je v klidu prohlédnout a také tímto prostorem musí všichni projít. Plakáty by měly upozorňovat na aktuální potřebu konkrétních přípravků. Letáčky by zastávaly obdobnou funkci, jen ve zkrácené a přehledné verzi a tyto letáčky by se posílaly v rámci direkt marketingu. Letáček by sloužil také jako slevový kupón.

| | |
|------------------------------|-------------------|
| Náklady na výrobu plakátu A3 | 5 Kč/ks - barevný |
| Počet plakátů | 50 ks |
| Náklady celkem | 250,- |

Tabulka č. 5.4: Náklady na výrobu plakátu

| | |
|---------------------------|------------------------------|
| Náklady na výrobu letáčků | 3,38 Kč/ks, A5 - oboustranný |
| Počet letáčků | 10 000 ks |
| Náklady celkem | 33 800,- |

Tabulka č. 5.5: Náklady na výrobu letáků

5.5.2 Direkt marketing

Přímý marketing je právem považován za velmi účinný nástroj komunikace. Jedním ze způsobů je využívat tzv. direkt mail, což jsou adresné zásilky rozesílané pomocí emailu a pošty s cílem oslovit co nejvíce subjektů. V rámci adresných zásilek by měla společnost rozesílat dopisy na hlavičkovém papíře s logem společnosti, obsahující stručné popsání společnosti s nabídkou produktů a služeb i s aktuálním ceníkem a propagačním letákem, kde by byly popsány kvality přípravků, statistiky účinnosti přípravků a odkaz na internetové stránky, kde by bylo k vidění video obsahující

názornou ukázkou použití, dávkování přípravku a kvalitní a rychlé působení po určité době. Letáček by sloužil také jako slevový kupón.

Z hlediska časové náročnosti by se korespondence rozesílala pouze v jarních a některých letních měsících, opět v návaznosti na aktuálnost použití prodávaných přípravků. Tato forma propagace by se používala u pravidelných klientů, u ostatních by došlo k rozeslání pomocí direkt mailu, a to z důvodu téměř nulových nákladů. Náklady na jednu zásilku by se pohybovaly ve výši cca 40,- Kč (letáček, tisk nabídkového listu, služby České pošty).

| | |
|-----------------------------|----------|
| Náklady na direkt marketing | 40,- |
| Počet nabídek | 1 000 |
| Náklady celkem | 40 000,- |

Tabulka č. 5.6: Náklady na direkt marketing

5.5.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje by mohla probíhat na internetových stránkách společnosti, na seminářích, publikováním v tématicky zaměřených časopisech a účastí na výstavách či veletrzích.

Na webových stránkách společnosti by měla být založena sekce pro zákazníky včetně diskuzí s nimi a přínosné by bylo i přidání aktualit a článků pro odbornou veřejnost.

Účast na mezinárodních odborně orientovaných výstavách či veletrzích má velkou prestiž, takže je zde nejefektivnější snaha o prezentaci a zviditelnění se. Jednalo by se o některý z následujících zemědělských veletrhů, a to Agrokompex – Nitra (konání veletrhu – srpen), Zemědělec 2008 – Lysá nad Labem (konání veletrhu – březen), Země živitelka - České Budějovice (konání veletrhu – srpen), Zahrada Čech (konání veletrhu – září). Na veletrhu by společnost prezentovala video ukázky s účinností přípravků, rozdávala letáky a pořádala odborné semináře.

Jinou formou podpory prodeje mohou být procentní slevy z nákupu, jiné bonusy za odběr většího množství produktu, soutěže či poskytnutí bonusových bodů zákazníkům při odběru určitého množství produktů, za které by si mohli vybrat v internetovém obchodě zboží dle vlastního vkusu a potřeby. Tato forma by nahradila formu poskytování klasických reklamních předmětů.

| | |
|-------------------|---------------------------|
| Účast na veletrhu | 250 000,- |
| Semináře | 100 000,- (5 krát za rok) |
| Procentní slevy | 80 000,- |
| Bonusové body | 500 000,- |
| Výhry v soutěžích | 50 000,- |
| Celkové náklady | 980 000,- |

Tabulka č. 5.7: Náklady na podporu prodeje

5.5.4 Ostatní marketingová komunikace

V neposlední řadě se společnost může zviditelnit sponzoringem. Vzhledem k oboru podnikání by sponzorská činnost mohla souviset s životním prostředím či ekologií. Vhodný by byl např. výběr programu Strom života – grantový a asistenční program Nadace Partnerství. Posláním programu Strom života je podpora sázení a péče o stromy, pomoc místním iniciativám a rozvoj občanské odpovědnosti k životnímu prostředí. Je na něj navázána rovněž anketa Strom roku s veřejným hlasováním o nejoblíbenější strom v České republice. Další možností je podpora grantového programu na zemědělských vysokých školách. Sponzorský dar pro program Strom života by činil 35 000,- Kč a částka na grantový program pro vysoké školy by činila 20 000,- Kč.

| | |
|---------------------------------|----------|
| Sponzorský dar pro Strom života | 35 000,- |
| Podpora grantového programu | 20 000,- |
| Celkové náklady | 55 000,- |

Tabulka č. 5.8: Náklady na sponzoring

5.6 Stanovení rozpočtu na propagaci

Pro stanovení celkového rozpočtu je použita metoda úkolů a cílů, jejíž princip spočívá ve stanovení konkrétního cíle, poté se určí úkoly a následně se odhadnou náklady na provedení těchto úkolů a součet těchto nákladů představuje celkový rozpočet.

Celková částka připadající na veškeré komunikační aktivity v roce 2008 činí 1 310 677,50,- Kč. I když se jedná o poměrně vysokou částku, tak i přesto je účelné tyto finanční prostředky vynaložit. Investice do získání nových zákazníků a zvýšení povědomí o společnosti je investicí, která se v budoucnu vrátí. V následující tabulce jsou přehledně uvedeny veškeré náklady spojené s komunikačními aktivitami.

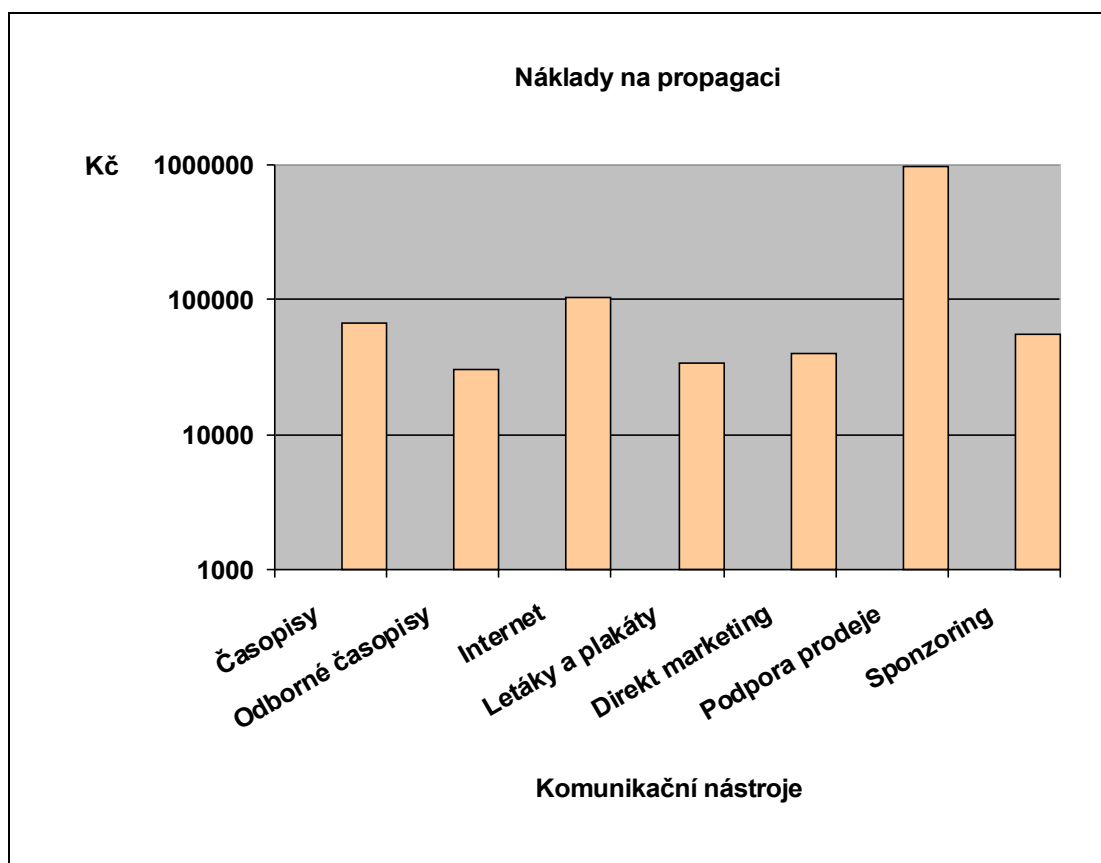
Navrhované náklady na propagaci:

| | |
|--|----------------|
| Inzerce v celoplošně vydávaných časopisech | 66 937,50 ,- |
| Inzerce v odborných časopisech | 30 690,- |
| Internet | 104 000,- |
| Letáky | 250,- |
| Plakáty | 33 800,- |
| Direkt marketing | 40 000,- |
| Podpora prodeje | 980 000,- |
| Sponzoring | 55 000,- |
| Náklady celkem | 1 310 677,50,- |

Tabulka č. 5.9: Rozpočet na propagaci

Náklady na propagaci společnosti Monsanto se určují metodou procenta z příjmů, a to procentem z tržeb společnosti. V minulém roce náklady na propagaci tvořily 1% z tržeb. Jde o částku přesahující 5 mil. Kč. Navrhovaná částka je tedy v souladu s vynakládanými prostředky společnosti Monsanto.

Navrhované náklady na propagaci v grafu:



Graf č. 5.1: Navrhované náklady na propagaci

5.7 Systém měření účinnosti propagace

Hlavním cílem všech komunikačních návrhů pro společnost Monsanto bylo informování cílových skupin o svých výrobcích a službách, podpora image kvality přípravku Roundup a získání 5% nových odběratelů přípravku Roundup, stimulace cílové skupiny k využití nabízených výrobků a služeb a tím zvýšení roční ziskovosti o 5% v oblasti chemických přípravků, budování povědomí o společnosti jako o spolehlivém partnerovi s kvalitními službami, budování obecného povědomí o přípravcích a o společnosti.

Skutečnost, že byla marketingová komunikace úspěšná se projeví zvýšením povědomí o firmě, jejich produktech a službách, získáním nových a loajálních

zákazníků, zvýšení prodeje nabízených přípravků, zvýšení tržního podílu a celkově zisku společnosti.

Mezi navrhované aktivity patří:

- *Porovnání prodejů z předchozího období* - po uplynutí období, pro které jsou marketingové aktivity navrhovány (tzn. rok 2008) bude žádoucí porovnat prodeje s předchozím obdobím a srovnat dosažené výsledky.
- *Průzkum pomocí dotazníků* - dalším prostředkem, jak zjistit účinnost marketingové komunikace je provedení průzkumu pomocí dotazníků. Dotazníky by zákazníkům byly předány prostřednictvím obchodních zástupců. Společnost by účinnost marketingové komunikace zjistila otázkami typu, jak se zákazník o společnosti dozvěděl, jak je spokojen s přípravky a službami, s přístupem zaměstnanců, jaké má zákazník požadavky atd.
- *Zjištění počtu přístupů na Internetu* - jiný přístup ke zjištění účinnosti marketingové komunikace je zjištění počtu přístupů na firemní internetové stránky. Z toho lze usoudit, zda se společnost dostala do podvědomí veřejnosti a propagace společnosti tak upoutala pozornost a splnila tak svůj účel.

5.8 Časový harmonogram komunikačních aktivit

Díky časovému harmonogramu lze zjistit intenzitu působení jednotlivých komunikačních aktivit v čase. Časový harmonogram je sestaven pro rok 2008 počínaje únorem, veškeré aktivity jsou zvoleny dle sezónnosti použití přípravků. Přehled časového harmonogramu je následující:

- Reklama v tisku – celkem 7 inzerátů v celoplošně vydávaných časopisech a 6 inzerátů v odborných časopisech, otištění inzerátů v únoru (3x), březnu (2x), dubnu (2x), květnu (2x), srpnu (2x) a září (2x).
- Internet – webové stránky – působení a aktualizace stránek je celoroční; odkazy na internetových portálech s odborným zaměřením (doba trvání 8 týdnů v měsících březnu (2x), duben, květen, srpen (2x), září; zobrazování na předních

místech vyhledávačů Google a Seznam při zadání vybraných klíčových slov a udržení se na těchto pozicích v průběhu celého roku.

- Plakáty a letáčky – zadat požadavky na tisk na začátku února, dále celoroční působení.
- Direkt marketing – rozeslání adresných zásilek pomocí pošty a e-mailu v období březen – květen, poté srpen – září.
- Podpora prodeje – např. veletrh Zemědělec 2008 pořádaný v měsíci březnu; pořádání seminářů v období března (2x), května (2x) a září. Poskytování slev bude probíhat celoročně, v prosinci rozeslat novoročenky a dárky významným klientům, ostatní formy podpory prodeje (bonusové body pro výběr předmětů dle vlastní potřeby a výhry v soutěžích) mají celoroční působení.
- Sponzoring – poskytnutí sponzorského daru v květnu a v srpnu.

| Komunikační nástroje | Měsíce | | | | | | | | | | | |
|--|--------|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|--|
| | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. | 10. | 11. | 12. | |
| Reklama v časopisech | | | | | | | | | | | | |
| Reklama v odborných časopisech | | | | | | | | | | | | |
| Webové stránky | | | | | | | | | | | | |
| Odkazy na portálech s odborným zaměřením | | | | | | | | | | | | |
| Internet - přednostní vyhledávání | | | | | | | | | | | | |
| Plakáty a letáčky | | | | | | | | | | | | |
| Direkt marketing | | | | | | | | | | | | |
| Podpora prodeje | | | | | | | | | | | | |
| Sponzoring | | | | | | | | | | | | |

Tabulka č. 5.10: Komunikační nástroje v čase

6 Závěr

Diplomová práce byla zpracována pro potřeby společnosti Monsanto s.r.o. Hlavním cílem diplomové práce bylo navržení komunikační strategie pro společnost Monsanto, která se zabývá výrobou osiv, přípravků proti plevelům a dalšími činnostmi z oblasti zemědělství.

Dílčími cíly bylo provedení analýzy současného stavu společnosti Monsanto a jejího obecného a oborového okolí, ve kterém firma působí. Analýza současného stavu se skládala z důkladného poznání firmy, předmětu její činnosti, postavení na trhu a dalších oblastí. Díky provedení všech zmíněných kroků byl podán poměrně věrný obraz situace společnosti Monsanto a na jeho základě se přistoupilo k návrhům a doporučením pro firmu.

Hlavním úkolem navrhované komunikační strategie je upevnění a posílení pozice společnosti na trhu, zlepšení komunikace se stávajícími zákazníky a získání nových zákazníků.

Diplomová práce je rozdělena do několika tematických částí.

První kapitola popisuje základní cíle práce, metody a postupy řešení.

Ve druhé kapitole jsou uvedeny teoretické poznatky z marketingu a zejména marketingové komunikace, které vycházejí ze současné marketingové praxe. Je zde charakterizován marketing, marketingový a komunikační mix, komunikační proces, komunikační strategie atd.

Třetí kapitola je věnována popisu společnosti Monsanto, její historii, struktuře, sortimentu a obchodní situaci.

Čtvrtá kapitola představuje analytickou část práce. Zahrnuje analýzu obecného okolí, tzv. PEST analýzu, prostřednictvím které je zkoumáno makroprostředí společnosti, zahrnující ekonomické, politicko-právní, sociálně-kulturní a technologické faktory. Z PEST analýzy vyplynula pro společnost určitá ohrožení a příležitosti. Mezi negativní projevy patří nárůst inflace, ztráta zájmu o zemědělský sektor v důsledku podprůměrných mezd, nízkému počtu pracovních míst a zanikání některých podniků. Do příležitostí lze zařadit zvyšující se dotace z EU, které ekonomicky pomáhají

zemědělským subjektům a tím umožňují výrazné zlepšení jejich finanční situace a podniky tak mohou objednávat kvalitnější přípravky. Další příležitostí pro společnost Monsanto je existence zákonů o GMO, které umožní společnosti další růst - biotechnologický trh společnosti nabízí příležitosti svého uplatnění. Pozitivním trendem je ekonomický růst větších podniků, které mohou odebírat kvalitní přípravky a nemusí se uchýlovat k restriktivním opatřením s cílem úspory. Na analýzu obecného okolí navazuje analýza oborového okolí, tzv. Porterův pětifaktorový model. Jedná se o analýzu konkurence, která zahrnuje hrozbu vstupů nových konkurentů, vyjednávací sílu dodavatelů, vyjednávací sílu kupujících, hrozbu substitutů, rivalitu firem působících na trhu. Z Porterova pětifaktorového modelu vyplývá, že se společnost pohybuje v oligopolním prostředí, nově vstupující konkurenti se setkávají s určitými bariérami vstupu, vyjednávací síla dodavatelů i kupujících je silná se schopností kladení si podmínek a hrozba substitutů je reálná. Díky velkému počtu nadnárodních firem působících na trhu a oligopolnímu prostředí je rivalita firem silná. V analytické části nechybí zhodnocení finančních činitelů a rozbor jednotlivých prvků marketingového mixu. Celá analytická část je zakončena tzv. SWOT analýzou, která na základě analýzy vnitřního a vnějšího prostředí společnosti identifikuje její silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Nejsilnějšími stránkami společnosti jsou ekologické a kvalitní přípravky, dobré jméno přípravků i společnosti, přímý kontakt se zákazníkem a náskok v oblasti biotechnologií. Za slabé stránky lze považovat malý počet značek přípravků, nedostatečná propagace a slabý důraz kladený na marketing. Do příležitostí jsou zahrnuty výzkum a vývoj, působení na osivářském trhu či rozvoj biotechnologického trhu. Poslední částí SWOT analýzy jsou hrozby, které na společnost mohou působit, a to velké náklady na biotechnologie, zpoždění zavedení biotechnologií, velký počet konkurentů nebo nová konkurence s levnějšími produkty.

Na analýzu současného stavu navazuje pátá kapitola, a to návrhová část práce, ve které je obsažen konkrétní návrh komunikační strategie pro společnost Monsanto na rok 2008. Nejprve bylo nutné stanovit komunikační cíle, poté příjemce sdělení, sestavení sdělení a komunikační kanály. Podkapitola zahrnující proces komunikační strategie obsahuje doporučení využít konkrétní typ reklamy, a to v celoplošně vydávaných a odborných časopisech, dále zlepšení vlastních webových stránek, možnosti využití odkazů na Internetu, optimalizace webových stránek, zlepšení stávajících letáček a vystavení plakátů na odborných seminářích, direkt marketing,

podpora prodeje a také sponzoring. V návrhové části rovněž nechybí komunikační rozpočet, doporučení pro měření účinnosti propagace a časový harmonogram navrhovaných komunikačních aktivit, který je přehledně znázorněn v tabulce.

Cíle diplomové práce, které byly stanoveny v úvodu, byly splněny a pokud společnost Monsanto využije některá z navrhovaných řešení, měla by se zlepšit její komunikace se zákazníky, získat zákazníky nové, dostat se více do podvědomí veřejnosti se svými produkty a upevnit si tak svoji pozici na trhu.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Publikace

- 1) BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1.vyd. Praha: C.H.Beck, 2003. 432 s.
ISBN 80-7179-577-1
- 2) CHALUPSKÝ, V. *Marketing*. 2. vyd. Brno: PC-DIR, 1997. 84 s.
ISBN 80-214-0840-5
- 3) FORET, M. *Marketingová komunikace*. 2. rozšířené vyd. Brno: MU, 1997. 157 s.
ISBN 80-210-1681-7
- 4) HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 1.vyd. Praha: VŠE, 2001. 95 s. ISBN 80-245-0176-7
- 5) HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001.
152 s. ISBN 80-7169-996-9
- 6) KOTLER, P., Armstrong, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s.
ISBN 80-247-0513-3
- 7) McCARTHY, E.J. a PERREAULT W.D. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5
- 8) NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha VŠE, 1998. 117 s.
ISBN 80-7079-376-7
- 9) SMITH, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 518 s.
ISBN 80-7226-252-1
- 10) SVĚTLÍK, S. *Marketing – Cesta k trhu*. Zlín: Ekka, 1992. 256 s.
ISBN 80-900015-8-0

7.2 Internetové zdroje

- 11) Česká národní banka, Inflace [online] c2008, poslední revize 3.2.2008 [cit. 2008-02-9]. Dostupné z: <<http://www.cnb.cz/cz/statistika/inflace/>>.
- 12) Český statistický úřad, Ekonomika a infrastruktura [online] c2008, poslední revize 14.2.2008 [cit. 2006-02-29]. Dostupné z: <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tab_2_ekonomika_a_infrastruktura_zu/\\$File/2zu_eki.xls](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tab_2_ekonomika_a_infrastruktura_zu/$File/2zu_eki.xls)>.
- 13) Český statistický úřad, Makroekonomické údaje [online] c2008, poslední revize 28.3.2006 [cit. 2008-03-25]. Dostupné z: <http://www2.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje>.
- 14) MONSANTO, Historie společnosti [online]. c2008, poslední revize 25.11.2007 [cit. 2007-12-15]. Dostupné z: <<http://www.monsanto.cz/historie21.html>>.
- 15) MONSANTO, Společnost [online]. c2008, poslední revize 19.2.2008 [cit. 2008-01-11]. Dostupné z: <<http://www.monsanto.cz/spolecnost.html>>.
- 16) TOMAN, M. Marketingová komunikace (2.). Marketingové noviny [online]. 2007, [cit. 2007-12-11]. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/testovaci/index.php3?Action=viewARTICLE_id=1437>.
- 17) Zpráva o stavu zemědělství ČR [online]. c2008, poslední revize 27.11.2007 [cit. 2008-3-15]. Dostupné z: <<http://www.mze.cz/UserFiles/File/kOTTOVA/Zelena%20zprava%2005/ZP%202005-8.pdf>>.

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů

8.1 Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| OBR. 2.1: ČTYŘI P MARKETINGOVÉHO MIXU (6)..... | 17 |
| OBR. 2.2: PRVKY KOMUNIKAČNÍHO PROCESU (6)..... | 22 |
| OBR. 2.3: PULL A PUSH STRATEGIE KOMUNIKAČNÍHO PŮSOBENÍ (2)... | 25 |
| OBR.2.4: POSTAVENÍ KOMUNIKAČNÍHO MIXU VE FIRMĚ (2)..... | 26 |
| OBR. 3.1.: LOGO SPOLEČNOSTI MONSANTO..... | 38 |
| OBR. 4.1: PORTERŮV PĚTIFAKTOROVÝ MODEL (2)..... | 59 |
| OBR.4.2: LOGO PŘÍPRAVKU ROUNDUP..... | 65 |
| OBR.4.3: LOGO PŘÍPRAVKU LASSO..... | 65 |
| OBR.4.4: LOGO PŘÍPRAVKU MONITOR..... | 65 |
| OBR.4.5: LOGO PŘÍPRAVKU GUARDIAN | 66 |

8.2 Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| TABULKA 2.1: MODEL AIDA (8)..... | 23 |
| TABULKA 2.2: VÝHODY A NEVÝHODY JEDNOTLIVÝCH DRUHŮ KOMUNIKACE (8)..... | 34 |
| TABULKA Č. 4.1: MÍRA NEZAMĚSTNANOSTI PRO JEDNOTLIVÉ KRAJE | 47 |
| TABULKA Č. 4.2: VELIKOST TRHU S PESTICIDY V ČR | 55 |
| TABULKA Č. 4.3: VYBRANÉ POLOŽKY Z ROZVAHY..... | 70 |

| | |
|--|----|
| TABULKA Č. 4.4: VYBRANÉ POLOŽKY Z VÝKAZU ZISKU A ZTRÁT..... | 70 |
| TABULKA Č. 4.5: SWOT ANALÝZA..... | 73 |
| TABULKA Č. 5.1: NÁKLADY NA INZERCÍ V ČASOPISECH..... | 82 |
| TABULKA Č. 5.2: NÁKLADY NA INZERCÍ V ODBORNÝCH ČASOPISECH..... | 83 |
| TABULKA Č. 5.3: NÁKLADY INZERCE NA INTERNETU..... | 84 |
| TABULKA Č. 5.4: NÁKLADY NA VÝROBU PLAKÁTU..... | 85 |
| TABULKA Č. 5.5: NÁKLADY NA VÝROBU LETÁKŮ..... | 85 |
| TABULKA Č. 5.6: NÁKLADY NA DIREKT MARKETING..... | 86 |
| TABULKA Č. 5.7: NÁKLADY NA PODPORU PRODEJE..... | 87 |
| TABULKA Č. 5.8: NÁKLADY NA SPONZORING..... | 87 |
| TABULKA Č. 5.9: ROZPOČET NA PROPAGACI..... | 88 |
| TABULKA Č. 5.10: KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE V ČASE | 91 |

8.3 Seznam *grafů*

| | |
|---|----|
| GRAF Č. 4.1: RŮST PRŮMĚRNÉ HRUBÉ NOMINÁLNÍ MZDY (13)..... | 50 |
| GRAF Č. 4.2: PRŮMĚRNÁ HRUBÁ MĚSÍČNÍ MZDA DLE ODVĚTVÍ (13).... | 51 |
| GRAF Č. 5.1: NAVRHOVANÉ NÁKLADY NA PROPAGACI..... | 89 |

9 Seznam použitých zkratk a symbolů

| | |
|------------|--|
| Co. | Corporation (korporace, sdružení) |
| HDP | Hrubý domácí produkt |
| ČNB | Česká národní banka |
| ILO | Obecná míra nezaměstnanosti |
| MPSV | Ministerstvo práce a sociálních věcí |
| GMO | Geneticky modifikované organismy |
| EU | Evropská unie |
| SEO | Search engine optimization (optimalizace pro vyhledávače) |

10 Seznam příloh

Příloha č. 1: Ceník doporučených cen

Příloha č. 2: Propagační leták přípravku Guardian Extra

Příloha č. 3: Propagační leták přípravku Monitor

Příloha č.1



Ceník MONSANTO ČR s.r.o.

platný od 7.5. 2008

| Produkt | Balení | Cena / kg - l – Ha Kč | Cena / REL Kč |
|-------------------|---------------|--------------------------|---------------------|
| Roundup Klasik | 5 l | 259 | 259 |
| Roundup Klasik | 20 l | 219 | 219 |
| Roundup Klasik | 640 l | 209 | 209 |
| Roundup Rapid | 20 l | 349 | 279 |
| Roundup Rapid | 640 l | 339 | 271 |
| Guardian Safe Max | 20 l | 315 | |
| Guardian Safe Max | 640 l | 289 | |
| Guardian Extra | 20 l | 299 | |
| Monitor | 26,6 g (1 Ha) | 1 169 | |

Ceny jsou uvedeny bez DPH

REL = Roundup equivalent litre